



المؤسسة العربية المصرفية  
ARAB BANKING CORPORATION (A.B.C.)

مؤسسة إقليمية رائدة  
ذات شبكة دولية استراتيجية

# الاقتصاد والاعمال

Al-Iktissad Wal-Aamal

ARAB BUSINESS MAGAZINE

Issue 261 / Year 23 / September 2001

أيلول / سبتمبر 2001 / السنة الثالثة والعشرون / العدد 261

## مؤتمر اقتصادي سعودي - لبناني في بيروت



بين بروكسل وباريس

يوسف شتوي يواجه  
"مؤامرة" جنون البقر



جمال المريم  
5 أولويات للاستثمار  
في البحرين



"المخازن الكبرى"  
السعودية:  
نوفران شاكر  
عربي



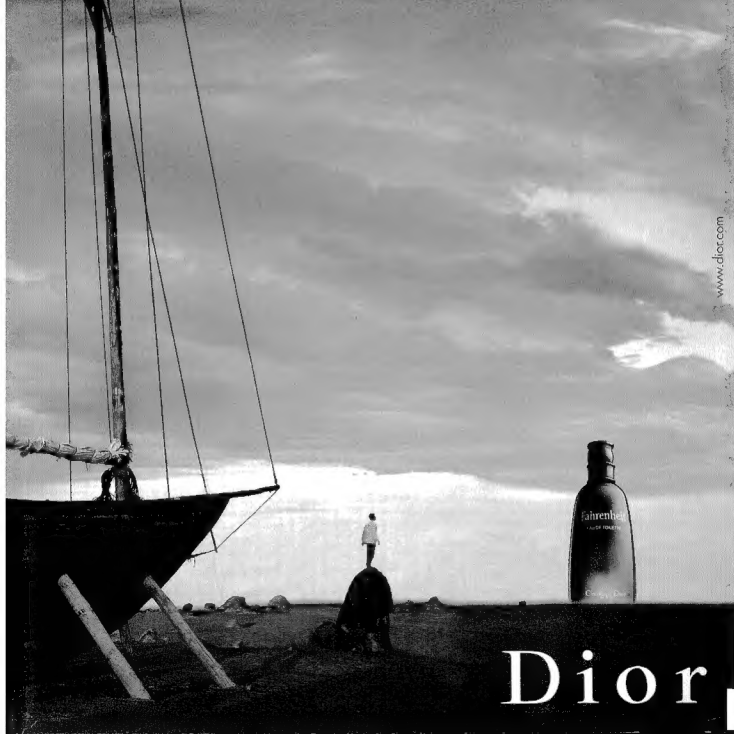
جوزيف طوبيه:  
وظائف جديدة  
لاتحاد المصارف  
العربية

## الغاز العربي الى الواجهة



# Fahrenheit

# فهرنهايت





## هذا العدد

"الغاز الطبيعي العربي في الواجهة". هذا هو عنوان الموضوع الرئيسي لهذا العدد من "الاقتصاد والأعمال". ويأتي هذا المجال الشامل ليسلط الضوء على هذه الثروة التي يملكها العرب سواء في الخليج العربي أم في شمال إفريقيا، والتي تقتدر، واستناداً إلى الاحتمالات المكتشفة بنحو تلك الاحتياط العالمي من الغاز.

كما يتزامن صدور هذا التقرير الشامل عن الغاز في وقت تتزايد المشاريع والأفكار المطروحة إما لإنتاج الغاز أو لإنشاء أنابيب تؤمن نقله وتوزيعه. فالسعودية تستعد لغفيرة غاز مماثلة لغفيرة النفط كما يصفها البعض، وقطر تتجه أنظارها نحو غاز الشمال، والامارات تستعد لمشروع "دولفين" الحيوي. وفي مصر نشاط حكومي مكثف من أجل زيادة إنتاج الغاز وإبرام بعض الاتفاقيات لبيع.. وكذلك الأمر بالنسبة إلى الجزائر العريقة بإنتاج وتصدير الغاز إلى أوروبا.

إن هذه الشبكة المترابطة من الثروة الغازية لا تخفى تحتها إحتياطيات مكتشفة، بل تخفي موارء غير مكتشفة من شأنها أن تزيد من أهمية العالم العربي في سوق الغاز العالمي.

لأن هذه الأهمية لا يمكن أن تستمد من الإحتياطي المبرهن أو غير المبرهن وحسب، بل تأخذ هذه الأهمية أبعادها من خلال الإنتاج والتصدير. فالغاز العربي، إحتياطيات ضخمة وإنتاج قليل.

من هنا، فإن تخصيص الموضوع لهذا العدد للحديث عن الغاز، إنما هو محاولة لتبسيط الأضواء على المعوقات التي تحول دون زيادة الإنتاج وبالتالي زيادة التصدير. فإن إنتاج الغاز يتطلب إستثمارات ضخمة، كذلك فإن نقله يفترض توافر شروط معينة تؤمن له القدرة التنافسية مقارنة مع أسعار الغاز العالمية الأخرى. ولا شك في أن كل ذلك يتطلب وجود استراتيجية عربية حول الغاز إنتاجاً وتصديراً وتسويقاً.

للشركة العربية للنسافة والنشر والاعلام  
ابيكو ش.م.ل.

يصدر عنها مجلة

## الاقتصاد والأعمال

رئيس التحرير: رؤوف أبو زكي  
المدير المسؤول: اميل خوري

The Arab Press for publishing and Inf. Co.  
APPICO S.A.L. Publishes

**Al-Iktissad Wal-Aamal**  
Arab Business Magazine

Editor - in - Chief:  
**RAOUF ABOU ZAKI**

### ADDRESS

Lebanon: Beirut, Minkara Center  
P.O.Box: 113/6194 Hamra - Beirut 1103 2100  
Tel: 740173/4 - 353577/8/9  
Fax: 00 961 1 354952  
Email: icktissad@iktissad.com

### SAUDI ARABIA:

P.O.Box: 5157 Riyadh 11422  
Tel: 4778624 - Fax: 4784946  
Email: aiwaksas@nesma.net.sa

### U.A.E:

P.O.Box: 55034 Dubai  
Tel : (971-4) 2941441  
Fax: (971-4) 2941035  
Email: aiwa@emiratesnet.ae.

### FRANCE:

22 Rue La Boetie 75008 Paris  
Tel: (33-1) 42 66 92 71  
Fax: (33-1) 42 66 92 75

### سعر العدد

- لبنان 6000 ل.ل. • سوريا 150 ل.س. • الأردن 3 دينار
- العراق 4 دينار • السعودية 25 ريال • الكويت 2 دينار
- البحرين 2 دينار • قطر 25 ريال • الامارات 25 درهم
- عمان 2 ريال • اليمن 500 ريال • مصر 8 جنيهات
- السودان 3 جنيهات • ليبيا 5 دينار • تونس 2 دينار
- المغرب 50 درهم • الجزائر 200 دينار.

- CYPRUS 3LC • AUSTRALIA 10 Aust.
- U.K. 3LS • CANADA \$8 • FRANCE 30 F.F.
- GERMANY 14 D.M. • GREECE 400 Drachma
- ITALY 10000 Lit • SPAIN 1000 Peseta
- SWITZERLAND 14 F.S. • U.S.A. \$ 7.

الاشتراك السنوي 100 دولار اميركي

**ABC**  
1999 Annual Consultants

لتوزيع: الشركة اللبنانية لتوزيع الصحف والطبوعات

## المحتويات

### • الاقتصاد وأعمال

- 6 - المؤتمر الأول لرجال الأعمال السعوديين واللبنانيين في بيروت .....
- 8 - صفقة هيرمي - التجاري الدولي: التحالف بدلاً من الاندماج .....

### • الخلاف

- 16 - الغاز العربي: احتياجات ضخمة وإنتاج قليل .....

### • مقابلة

- 26 - جوزيف طرييه: وظائف جديدة لاتحاد المصارف العربية .....
- 32 - يوسف شتوي يواجه "مؤامرة" جنون البقر .....

### • مقال

- 38 - اشتكالات العونة من جنوى إلى الدوحة، بقلم د. شفيق المصري .....
- 40 - "أوبيك" ومازق الحفاظ على الأسعار، بقلم د. ناجي أبي عاد .....

### • اقتصاد عربي

- 42 - جمال هزيم: خمسة محاور لجذب الاستثمار إلى البحرين .....

### • عرب وعالم

- 48 - الدوحة: استمرار الإعداد لمؤتمر لمنظمة التجارة .....

### • شركات

- 50 - "المخازن الكبرى" السعودية: نحو "فراشات" عربي .....
- 54 - "فورنشن بروموسفن" ضمن الـ "TOP 100" .....

### • سياحة

- 58 - الانقفاضة تنهك السياحة الإسرائيلية .....
- 62 - "سينرجي" للخدمات السياحية تتوسع عربياً .....

### • المصرفية

- 74 - الرئيس التنفيذي لـ "بنك البحرين والكويت": التركيز على فتح الفروع الإلكترونية .....
- 82 - هوية جديدة لبنك القاهرة الشرق الأقصى .....
- 84 - بنك قطر الوطني: توسع في الخارج عبر الفروع .....
- 86 - البنك الأهلي: إطلاق خدمتي "تيسير" و"الحوال" .....
- 88 - سباق بين البنوك المصرية على شهادات إيداع - يانصيب .....

### • الاقتصاد الجديد

- 96 - فيليب ريكسون يكتب عن "مفهوم التقارب والإرتقاء" .....
- 100 - السويد: دور متقدم في تكنولوجيا المعلومات .....
- 102 - ما بديلنا: توسع ناجح فرض نفسه .....



AP  
AUDEMARS PIGUET  
Le maître de l'horlogerie depuis 1875



مقتضى

منذ ١٨٩٠

مجموعة أدوات بيجية

جدة طريق المدينة - هاتف: 6519700 • التحلية - هاتف: 6835866  
الرياض، شارع الستين - هاتف: 4778290 • العليا - هاتف: 4608009 • مركز صحاري - هاتف: 4520506  
الخبر، مجمع الراشد - هاتف: 6945747  
الموزعون، جدة - مجوهرات القبيسي • 6612828 • المدينة المنورة - مجوهرات الغسال: 8210549

www.monawad.com

## المؤتمر الأول لرجال الأعمال السعوديين واللبنانيين في بيروت

# العلاقات السعودية - اللبنانية نموذج للتعاون المتبادل

تحتضن بيروت بين 19 و 20 أيلول/ سبتمبر الجاري (فندق فينيسيا انتركونتيننتال) المؤتمر الأول لرجال الأعمال السعوديين واللبنانيين، الذي يقام برعاية رئيس مجلس الوزراء رفيق الحريري، ويتوقع أن يحضره أكثر من 300 رجل أعمال ومستثمر من الجانبين.

المؤتمر الأول لرجال الأعمال السعوديين واللبنانيين هو باكورة نشاط مجلس الأعمال السعودي اللبناني الذي انبثق من التعاون المستمر بين اتحاد غرف التجارة والصناعة والزراعة في لبنان ومجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية.

ولا شك في أن انعقاد هذا المؤتمر في هذا الوقت بالذات، يأتي ليشكل دليلاً على مدى الفرادة والتميز اللتين تتسم بهما العلاقات السعودية اللبنانية التي تكاد تكون نسيجاً واحداً، ضمن خريطة العلاقات الثنائية بين البلدان العربية في ما بينها أو بين أي بلد عربي وبلد غير عربي.

والعلاقات السعودية - اللبنانية التي ترقى إلى أوائل الخمسينيات وربما إلى أواخر الأربعينات مع بداية اغتراب الرعيل الأول من اللبنانيين، لا يمكن أن يعكسها مؤتمر مهما كان حجمه، ولا يمكن أن يعبر عن شموليتها وتنوعها جدول أعمال مهما اتسعت موضوعاته.

### سياسة - اقتصادية

ولا شك أن الإطار السياسي الذي

احتضن العلاقات بين البلدين أقسم على الدوام بالتفهم والتفاهم والتعاون المتبادل، الأمر الذي مكن الجانبين من تجاوز أي سوء تفاهم ومعالجة أي حادث من شأنه أن يعكر صفو العلاقات بينهما.

وربما تكون متانة هذه العلاقات ناتجة من البعد الإنساني الذي كان أساسها الأول. فمع هجرة الرعيل الأول من اللبنانيين إلى المملكة مع بدايات استقلالها، وارتباط هؤلاء بصداقات مع عدد من السعوديين الذين أصبح لهم موطن قدم في لبنان، تشكلت هذه القاعدة للتعاون بين الشعبين وراحت تتسع يوماً بعد يوم حتى وصلت إلى ما وصلت إليه اليوم.

كما يلاحظ أن العلاقات السعودية - اللبنانية أثمرت تعاوناً وثيقاً بين البلدين إلى حد بات يمكن القول معه أن المملكة العربية السعودية كانت ولا تزال العمق الحقيقي للإقتصاد اللبناني وعامل الصمود الأول له في شتى الظروف والأحوال.

فخلال سنوات الأحداث فتحت المملكة نواحيها لاستقبال آلاف اللبنانيين الذين لجأوا إلى المملكة بحثاً عن فرصة عمل

### التبادل التجاري بين لبنان والسعودية (القيمة مليون دولار)

| السنة | الصادرات | النسبة % | الواردات | النسبة % | الميزان التجاري |
|-------|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| 1993  | 60.5     | 3.39     | 69.4     | 1.44     | 8.9-            |
| 1994  | 87.2     | 5.24     | 83.7     | 1.40     | 3.5             |
| 1995  | 91.3     | 1.07     | 126.0    | 1.73     | -34.7           |
| 1996  | 138.7    | 3.64     | 112.4    | 1.49     | 26.3            |
| 1997  | 96.9     | 5.09     | 122.7    | 1.65     | -25.8           |
| 1998  | 87.0     | 2.15     | 122.6    | 1.74     | -35.6           |
| 1999  | 70.9     | 0.48     | 102.6    | 1.65     | -31.6           |
| 2000  | 77.7     | 0.88     | 165.0    | 2.65     | -87.3           |

المصدر : المديرية العامة للإحصاء،

## مجموعة الخرافي في سورية تنفيذ أوتوستراد واستثمار فندق بلودان

“الفندق الكبير” في مصيف بلودان السوري  
استثمرته مجموعة الخرافي الكويتية لمدة  
25 سنة.

يعود الفندق إلى أيام الانتداب الفرنسي  
على سورية ويمتد على غفار مساحته 70 ألف م<sup>2</sup>  
في وسط هذا المصيف المميز.

وقد وضع مكتب المهندسين بول انطونيوس  
كافة الخراطيم لإعادة ترميمه قبل افتتاحه مطلع  
الصيف المقبل بكلفة قاربت الـ 5 ملايين دولار  
أميريكي.

من جهة أخرى، تقوم مجموعة الخرافي  
الكويتية بتنفيذ الأوتوستراد الذي يربط مدينة  
اللاذقية السورية بتقاطع أوتوستراد حلب -  
الشام عند مدينة أريحا، ويعتبر هذا المشروع،  
الذي يتطلب 4 سنوات لإنجازه من المشاريع  
الضخمة في المنطقة، بحيث بلغ طوله نحو 98 كلم  
بكلفة تبلغ نحو 182 مليون دولار أمريكي.

إلى ذلك، يكتسب الأوتوستراد الجديد  
أهمية كبيرة، خصوصاً وأن الطريق الحالي  
يعود إلى أيام الانتداب الفرنسي ويُعرف بطريق  
لوت لكثرة الحوادث التي يشهدها.  
يتضمن المشروع نحو 120 جسراً من الحجم  
الكبير والصغير، لوحات إرشادية، وحواجز  
حديدية على جوانب الطرق. وقد تكفل بتمويله  
كل من الصندوق الكويتي للتنمية، الصندوق  
العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي  
والحكومة السورية.

تصاميم المشروع كانت قد وضعتها شركة  
إيطالية Mott Sauti في أرائيل الثمانينات، ثم  
قامت شركة خليب وعلمي اللبنانية بإعادة  
براسة بعض الأمكنة فيه العام 1999، خصوصاً  
أماكن المحولات والعقد، وتترلى حالياً الإشراف  
عليه.



في المؤتمر الصحفي في بيروت لإعلان من المؤتمر، ويبدو عدنان القشار وعبد الرحمن الجريسي بئوسان المهندس  
أسامة الكريي (اليسار) وولوف أبو زعي

للمئة في العام 2000، ومن المتوقع أن  
ترتفع هذه النسبة في العام 2001.  
رابعاً، تحتضن المملكة ومنذ عقود  
عدة جالية لبنانية كبيرة وفاعلة يقدر  
عددها بنحو 150 ألف لبناني يعملون في  
مختلف القطاعات، وقد أسهم  
اللبنانيون في النهضة العمرانية  
والإنمائية الشاملة التي حققتها المملكة.  
ولا تزال هذه الجالية تشكل رافداً  
أساسياً للإقتصاد اللبناني من خلال  
التحويلات المتواصلة.

خامساً، يشكل السعوديون أكبر  
جهة مستثمرة في لبنان، حيث أن حركة  
الاستثمارات السعودية فيه بدأت في  
الخمسينات واستمرت خلال سنوات  
الحرب، ونشطت كثيراً منذ عودة  
الاستقرار الأمني وقد توجهت هذه  
الاستثمارات نحو قطاعات مختلفة لا  
سيما للصارف، المال، السياحة،  
الصناعة والعقارات، ويمكن القول أن  
الاستثمارات السعودية المباشرة وغير  
المباشرة في لبنان تتجاوز قيمتها الملياري  
دولار.

سادساً: أخيراً وليس آخراً، تجبر  
الإشارة إلى الدور الكبير والحيوي  
للسعودية في عملية إعادة الإعمار  
والإنماء سواء من خلال المساعدات  
المباشرة التي قدمتها حكومة خادم  
الرحمن الشريفين الملك فهد بن عبد  
العزيز، أم من خلال القروض الميسرة  
التي وفرتها الصندوق السعودي للتنمية  
أم من خلال الإيداعات في مصرف  
لبنان.

ضخمتها الأحداث... وقد كان لهذه  
المبادرة السعودية كبير الأثر في دعم  
الإقتصاد اللبناني خلال تلك السنوات  
العجاف.

### 6 عنالوين

أما الحديث عن عمق وتنوع  
العلاقات السعودية فيضيق المجال فيه،  
لكن يمكن التطرق إليه من خلال  
المؤشرات الستة الآتية:  
أولاً، كانت السعودية ولا تزال  
السوق الرئيسية وربما الأولى  
للمصادر الصناعية اللبنانية حيث  
استأثرت بنحو خمس هذه الصادرات  
على مدى الأعوام الماضية، وهي بلغت  
من حيث القيمة نحو 85,3 مليار ليرة  
لبنانية في العام 2000 وقد تبلغ المئة مليار  
هذه السنة.

ثانياً، منذ عودة الاستقرار إلى  
لبنان، ونتيجة للنهضة الصناعية التي  
حققتها المملكة، أصبح التبادل التجاري  
بين البلدين في الاتجاهين، حيث تحققت  
الصادرات السعودية إلى لبنان نمواً  
مطرداً منذ أواسط الثمانينات، إذ  
تجاوزت قيمتها حالياً الـ 250 مليون  
ريال، وتشارك السعودية بفعالية  
وبصورة مستمرة في المعارض  
اللبنانية للترويج بمنتجاتها وتعيين  
وكلاء أو مؤرّعين أو شركاء محليين  
لها.

ثالثاً، تشكل السعودية السوق  
الأولى للسياحة في لبنان حيث شكل  
عدد الزوار منها إلى لبنان نحو 13,3 في





حسن بن علي

## توسع إقليمي

وعن خطة توسع الشركة بعد هذا التحالف وهل ستشهد الفترة المقبلة نشاطاً للشركة في المنطقة العربية أجاب: "لدينا خطة للتوسع الإقليمي بحيث تدمج الشركة نشاطها للخارج خصوصاً للأسواق العربية لتغطي أي طروحات طلباً تتوفر للشركة العمق الاستراتيجي، فضلاً عن وقوف عدد من البنوك القوية خلف الشركة لاحتاجت لتمويل، خصوصاً أنه في بعض الأحيان تكون هناك شروط مالية صعبة لضمان حسن الأداء، في هذه الحالة نستجد الشركة الدعم والساندة لها من قبل البنوك القوية".

وحول تأثير أوضاع البورصة المصرية في المرحلة الراهنة على أداء التجاري الدولي للاستثمار، قال حسين عبد العزيز رئيس الشركة: "إن الشركة أساساً تعمل في العديد من المجالات كالمساهمة المباشرة في المشروعات الجديدة وتدريب المصافح، فضلاً عن القيام بعمل شركات السمسرة، بمعنى آخر الشركة لها أكثر من نراع وهذه الأثرع تمكنها من التحرك في العديد من الاتجاهات... السمسرة... إدارة صناديق الاستثمار... الاستشارات المالية، وبالتالي لو حصرنا الشركة نفسها في مجال معين لكانت حققت خسائر، ومن حسن الحظ أن التنوع في الأنشطة يمكن الشركة من الاستمرار وتحقيق الربح لأنه لو تقلص نشاطها في قطاع معين من الممكن أن تمارس النشاط في قطاع آخر، ولعل من أهم الأنشطة الدخول في شركات جديدة، ما يسمح بالسهم في بدايته لتجربة للنمو والنشاط وتزاد قوته بمرور الزمن، ما يزيد من قيمة محفظة الشركة أوتوماتيكياً".

العرب، وذلك لتوفير احتياجات الصناعات البترولية من الطلبات وقطع الغيار اللازمة لقطاع البترول والتي تصل إلى 50 ألف طن في العام. وقال مصدر مسؤول في وزارة البترول أن 25 في المئة من إنتاج المصنع ستوجه للتصدير.

# صفقة هيرمس - التجاري الدولي التحالف بدءاً من الاندماج

سيؤدي إلى تكاملهما وإنشاء كيان قوي قادر على الحصول على شريحة أكبر من السوق المصرية والأسواق الشرق أوسطية والتوسع في مجال الاستثمار المباشر والخدمات المالية الأخرى مثل التوريق، كما تتمتع كل شركة من الشركتين بعدد من نقاط القوة التي تجعل الكيان الجديد يتمتع بهذه القوة.

من هذه النقاط تميز شركة التجاري الدولي للاستثمار بمركز مالي قوي ومحفظة كبيرة متنوعة والقدرة على الحصول على تدفقات نقدية ورقابية إدارية محكمة وانخفاض هيكل التكاليف، في المقابل تميز المجموعة المالية "هيرمس" بالاسم التجاري القوي والقوة المحلية مع وجود اتصالات دولية، فضلاً عن كونها الأولى في مجال السمسرة محلياً وتتمتع بإدارة متخصصة قوية تدبر لها دخلاً ثابتاً عن أعمال إدارة الأصول.

وأكد حسين عبد العزيز أن التحالف يعني إذاً يفكر واحد ويؤدي إلى مزيد من القوة في السوق ولا يهدف أبداً للاحتكار أو السيطرة، إنما يسعى في الأساس للتميز في أداء الخدمة خصوصاً أنه في بعض الأحيان تكون هناك عروض للطرح داخل مصر وخارجها أو طرح لشركة من الشركات الكبيرة للخصخصة، وبالتالي فإنه حينما يمتلك الشريك الجديد لمواهب عدة يتمكن من إنجاز عمليات الطرح بأفضل سعر ممكن، وبالتالي يتم بيع الأصل بسعر مميز وعادل.

وعما إذا كان سيتضمن التحالف الجديد تغييراً في شكل الإدارة سواء في التجاري الدولي أو "هيرمس" قال: "ما حدث أننا دخلنا معاً في الشركة الأم ولم نذهب في كيان واحد، فهناك تبادل في الأفكار بما يؤدي إلى عمق استراتيجي لهما في السوق".

تغلّبت صيغة التحالف على صيغة الاندماج في صفقة المجموعة المالية "هيرمس" مع شركة التجاري الدولي للاستثمار وهي الصفقة التي شهدتها القاهرة منتصف تموز/يوليو الماضي. فقد فضل شركاء الصفقة أن تظل كل شركة محتفظة باستقلاليتها على أن تجمع بين الاثنين مرجعية واحدة - شركة أم - تكون مهمتها تخطيط السياسات والاستراتيجيات وإدارة التعاون بين الشركتين في حالة وجود مهام مشتركة. وهكذا جاءت علاقة التعاون بين نوعياً في السوق المصرية على النحو التالي... أن تشتري شركة التجاري الدولي للاستثمار 30 في المئة من أسهم "هيرمس" في مقابل أن تشتري "هيرمس" 70 في المئة من رأس مال التجاري الدولي للاستثمار.

وقال حسين عبد العزيز نائب رئيس البنك الأهلي ورئيس مجلس إدارة شركة التجاري الدولي للاستثمار لـ "الاقتصاد والأعمال" أن ما حدث لا يمكن اعتباره اندماجاً وإنما تحالف بين أقران ونموذج لمحاكاة ما يحدث في الخارج وليس استمواً من جانب طرف قوي على طرف ضعيف بل العكس تماماً، فكل من الطرفين يتميز بالقوة في مجال معين.

وأوضح حسين عبد العزيز أن من أهم الأسباب التي أدت إلى تحالف التجاري الدولي مع "هيرمس" يتمثل في أن كلا من الشركتين تمتعتا خلال السنوات الأخيرة بالزيادة في مجال معين من مجالات الاستثمار. فقد تميزت شركة التجاري الدولي للاستثمار في سوق Private Equity Business، بينما تميزت شركة المجموعة المالية "هيرمس" بالقبضة في أعمال Investment Banking "بنوك الاستثمار". وتحالف المؤسسات معاً

## مصر: مصنع جديد لإنتاج الطلبات

تقوم هيئة البترول المصرية حالياً بدراسة إنشاء مصنع لإنتاج الطلبات في منطقة السويس باستثمارات مشتركة بين قطاع البترول ووزارتي الإنتاج الحربي والصناعة وبعض المستثمرين





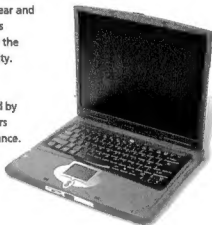
## a unique protection for your Notebook

Introducing Acer Plus: Extended  
warranty for your TravelMate notebook.  
Acer Plus is now available as 1-year and  
2-year regional warranty options  
that are valid after the expiry of the  
standard 1-year regional warranty.

All Acer Notebooks are powered by  
Mobile Intel® Pentium® processors  
giving you unmatched performance.

[www.acer.co.ae](http://www.acer.co.ae)

Visit us at GITEX 2001.  
Stand No. B 3-1, Hall 3.



Acer PCs use genuine Microsoft® Windows®.  
[www.microsoft.com/pracynhowtotell](http://www.microsoft.com/pracynhowtotell)

**acer**  
we hear you

Algeria: Socaram Tel: 213-2-651745 Bahrain: Computer World W.L.L. Tel: 973-293453 Cyprus: The Cyprus Import Corporation Ltd. Tel: 357-2-435757 UK: GlobalSoft.com Ltd. Tel: 357-2-312828 Egypt: Computerserv Tel: 20-2-338591 Iran: Iranico Tel: 20-2-5759202 TEA Computers S.A. Tel: 20-2-2802019 Ethiopia: Neerjet Computer Services PLC Tel: 251-1-517797 Router Computer Engineering PLC Tel: 251-1-150201 Ghana: Oman Ponor Trading Co. Ltd. Tel: 233-21-220664 Jordan: Computer and Engineering Bureau Tel: 962-6-5161116 Special Systems Company Tel: 962-6-5664221 Kenya: Kenya Micro Tel: 2542 740081 Al Sarraf Computer Services Co. W.L.L. Tel: 965-4614663 Al Ajlanih Electronics Tel: 965-2414140 Lebanon: Computel S.A.R.L. Tel: 961-1-735855 Malta: Amatech Tel: 356-440427 Morocco: MACSI Tel: 212-2-204955 La Maison du PC, Tel: 99-12-16-44 Nigeria: Management Information Systems Tel: 2341 2693241 / 34 Oman: Loay Enterprises L.L.C. Tel: 968-7716700 Pakistan: The Computer Super Market Tel: 92-42-4111 111 300 Electro Sales & Services Tel: 92-21-4310486 Hi-Tech Business Tel: 92-21-5384866 Micro Innovations and Technologies Ltd. Tel: 92-21-4538440 Shahnawaz Limited Tel: 92-21-373354 Tel: 972-2-5953163 Qatar: Qatar Computer Services Tel: 974-4441212 Al Mena & Partners Tel: 974-4422221 Saudi Arabia: Al Alamiyah Electronics Tel: 966-1-4770106 Arabian Computer Projects Co. Ltd. Tel: 966-2-6694605 Electronic Concepts Tel: 968-1-4656629 Hagan Co. Ltd. Tel: 966-1-2170000 Senegal: Netcom Tel: 221 8236901 Syria: Arabian Computer Center Tel: 963-11-3339512 Tunisia: Tel: 216-1 660666, Turkey: Ithas-Acer Tel: 90-216-3179650 Uganda: S.A. Pegrume Co. Ltd. Tel: 256-41-253155 U.A.E.: Afcoomp Tel: 971-4-3933898 CompuMile Tel: 971-4-2828555 Emirates Computers Est. Abu Dhabi, Tel: 971-2-6413641 Al Ain, Tel: 971-3-7513001 Dubai, Tel: 971-4-2825800 Sharjah, Tel: 971-6-5612424 Jumbo Electronics Co. Ltd.(LLC), Abu Dhabi, Tel: 971-2-6327001/6790288 Al Ain, Tel: 971-3-7642898 Dubai, Tel: 971-4-3523555 / 3242077 Sharjah, Tel: 971-6-598283/5598524 Key Information Technology, Abu Dhabi, Tel: 971-2-6224442 Dubai, Tel: 971-4-3524232/9521275 Micro Computercentre, Dubai, Tel: 971-4-3930667 Plug-In, Dubai, Tel: 971-4-2959494 SMB Computers, Dubai, Tel: 971-4-3933337 Yemen: National Trading Company, Tel: 967-1-245345 Computer Engineering World, Tel: 967-1-414180



د. أحمد جويلي

## رأس مالها 50 مليون دولار فتح باب الاكتتاب في "العربية للتجارة والتسويق"

القاهرة - محمود عبد العظيم

الشركة المقترحة 50 مليون دولار. وقال أن الشركة الجديدة ستحصل على كافة الامتيازات التي تغطيها الاتفاقات الاقتصادية العربية مثل فض المنازعات الاستثمارية وحرية انتقال رأس المال والتحويلات وحرية التوظيف وحماية الاستثمار، إلى جانب كافة الامتيازات التي تتمتع بها الشركات المشتركة مثل الإعفاء من الرسوم والجمارك.

وأوضح د. جويلي أن من أهداف الشركة الزرع إقامتها إجراء صفقات تجارية بين الدول الأعضاء من خلال شبكة القطاع الخاص، كما ستقوم الشركة بتنشيط التبادل التجاري والتنمية الاقتصادية في جميع المجالات والأنشطة المختلفة خصوصاً في مجالات المعلومات والتكنولوجيا، وأن الشركة ستعاين مع الصاندين العربية الأخرى التي تنفذ برامج تنموية.

وقال أن الشركة ستكون قابضة متعديداً الأغراض وستقدم إلى جانب دورها الأساسي بالترويج للمنتجات العربية وتنظيم المعارض والمراكز التجارية وخدمات الشحن والنقل والتخزين والتوزيع والتعبئة والتغليف وشراء حقوق المعرفة والتكنولوجيا.

## مؤتمر استثماري مصري - ألماني

العلاقات الاقتصادية والتجارية بين ألمانيا والدول العربية، فضلاً عن تقييم فرص الاستثمار من مختلف القطاعات وبحث آفاق إقامة شركات جديدة وطرق دعمها عن طريق برامج المعونة وهيئات التمويل الدولية المختلفة.

وأكد جوفريتش أن هذا المؤتمر يعدّ بمثابة فرصة لتقييم الاستثمارات الألمانية في المنطقة العربية وتحديد فرص الاستثمار المستقبلية حيث أنه سيناقش موضوعات ذات أهمية بالنسبة للاتجاهات الاقتصادية الجديدة والمشروعات الكبرى للزعم تنفيذها ومستقبل السياحة في المنطقة، وتأثير "اليورو" على العلاقات العربية الأوروبية المستقبلية.

تستعدّ إدارة الشركات والاتحادات في مجلس الوحدة الاقتصادية العربية لفتح باب الاكتتاب في أسهم الشركة العربية للتجارة والتسويق - تحت التأسيس - خلال الأسابيع القليلة المقبلة. وكانت اللجنة التأسيسية للشركة عقدت سلسلة من الاجتماعات في مقر مجلس الوحدة الاقتصادية في القاهرة لبحث ترتيبات وإجراءات الدعوة لعلمية الاكتتاب، ومن المنتظر أن يتمّ سداد نصف قيمة الأسهم خلال شهر من تاريخ الاكتتاب على أن يستند باقي قيمة الأسهم خلال 5 سنوات وفق ما تحدّده الجمعية العمومية للشركة. وينصّ النظام الأساسي للشركة على أنه يشترط أن عضوية مجلس الإدارة أن تكون أسهم المرشّح للعضوية لا تقل عن 500 سهم باستثناء ممثل مجلس الوحدة.

وقال د. أحمد جويلي الأمين العام لمجلس الوحدة الاقتصادية لـ "الاقتصاد والأعمال" أن الشركة تقام تحت رعاية اتحاد المستثمرين العرب الذي أعدّ مجموعة من الدراسات لشكل الشركة وطبيعة عملها والخطوات العملية، مشيراً إلى أن رأس مال

تستضيف القاهرة في الحادي والعشرين من شهر تشرين الأول/ أكتوبر المقبل وليلة يومين المؤتمر الاقتصادي الألماني - العربي بمشاركة عدد كبير من الوزراء العرب من مصر وألمانيا والدول العربية، بالإضافة إلى رؤساء كبريات الشركات والهيئات التحصيلية ومنظمات الأعمال العربية والألمانية وهيئات المعونة الألمانية والأوروبية.

وقال د. بيتر جوفريتش المدير التنفيذي للمفوضية الألمانية العربية للصناعة والتجارة التي تنظم المؤتمر بمناسبة احتفالها ببيوبيلها الذهبي أن المؤتمر يستهدف وضع الاستراتيجيات لتطوير العلاقات العربية - الألمانية وتقييم

## الغرفة العربية اليونانية تحتفل بالذكرى الـ 20

أقامت الغرفة العربية اليونانية للتجارة والتنمية حفل عشاء حاشد في فندق انتركونتيننتال/ أثينا بمناسبة مرور 20 عاماً على بدء عملها.

حضر الحفل العديد من الرسميين العرب واليونانيين يتقدمهم وزير الدفاع أكيس تسوخاتزوبولوس الذي أشاد بالصداقة التي تربط اليونان بالدول العربية وبالدور الذي تلعبه الغرفة في هذا المجال.

كذلك شارك في الحفل الأمين العام لاتحاد الغرف العربية د. الهباس غنطوس الذي قال "إن الاتحاد يعلي أهمية كبيرة على هذه الغرفة التي استطاعت السابعة في تطوير وتنمية العلاقات الاقتصادية والتجارية بين العالم العربي واليونان.

كما تحدّث عميد السلك الدبلوماسي العربي سفير دولة فلسطين عبد الله عبد الله فأشار إلى سجل الغرفة الحافل بالإنجازات على الرغم من الصعوبات الموضوعية التي واجهتها والتي هي خارجة عن إرادتها. أما أمين عام الغرفة محمد السيد فرأى في هذه المناسبة علامة مضيقاً لجدوى العمل المشترك بين جانبيين صديقين... منوهاً برعاية وزير الدفاع الذي وصفه بأنه "الصديق النبل الذي كان وما زال مواكباً للعلاقات العربية منذ ربع قرن، ثابتاً عليها ومعزّزاً لها في كل اللواقف، مؤمناً ببعدها الستراتيجي...".

## الاتحاد العربي للشركات

قرّر الاتحاد العربي للشركات عقد اجتماع مجلس إدارته المقبل في تونس بين 10 و15 تشرين الأول/ أكتوبر وذلك على هامش اجتماع الاتحاد الدولي للمؤسسات والشركات.

وسيتن في الاجتماع البحث في إمكانية انضمام الدول العربية غير الأعضاء إلى الاتحاد الدولي والتي تشمل الإمارات، قطر، الأردن ولبنان.

# بنك لبنان والمهجر «أكبر مصرف في لبنان»

## مميزات أعمال الستة أشهر الاولى من العام ٢٠٠١

### أرباح النصف الاول من ٢٠٠١ : ٣٩,٤٨ مليون دولار أميركي

تميّز النصف الاول من العام ٢٠٠١ مقارنة مع النصف الاول من العام ٢٠٠٠ بما يلي:

#### ■ سيولة متزايدة بالغة الارتفاع

يتبع المصرف في الظروف الحالية المزيد من الحيلة على صعيد السيولة. فبالنسبة للسيولة النقدية الصافية بالعملة الاجنبية فقد ارتفع حجمها بمعدل ٢٨,٨٢٪ وبلغت نسبتها ٤٩,٨٢٪ أي أكثر من ثلاثة اضعاف للعدل المطلوب من مصرف لبنان . وإذا اخذنا بعين الاعتبار سندات الدين المتداولة بالأسواق الدولية . ترتفع نسبة الاموال الجاهزة الى ٧٤,٩٣٪. أما بالنسبة لليرة اللبنانية، فلقد إستمرّ المصرف بالحفاظ على سيولة جاهزة تفوق مجموع ودائع الزبائن بنفس العملة على اعتبار ان سندات الخزينة باليرة اللبنانية قابلة للتسييل عند الضرورة من قبل مصرف لبنان.

#### ■ المحافظة على مستويات ربحية متميزة

رغم أعباء السيولة النقدية المتزايدة، حافظ المصرف على مستوى الارباح الصافية إذ بلغ مجموعها ٣٩,٤٨ مليون دولار أميركي مقابل ٣٩,٢٥ مليون دولار أميركي خلال النصف الاول من العام ٢٠٠٠. ولقد تمكن المصرف من تحقيق هذه النتائج المتميزة في ظل اتجاه عام تراجع في هذا الشأن منذ مطلع عام ٢٠٠٠ . ويعود ذلك الى إستمرار المصرف بإتباع :  
• سياسة ضبط المصاريف والاعباء حيث إنخفضت نسبة مجمل المصاريف الى مجمل الإيرادات بحوالي ٤٠٪ منذ أربع سنوات.

• سياسة محافظة في التسليف بما أدى الى انخفاض نسبة الديون المشكوك بتحصيلها من مجموع التسليفات الى ١,٢٢٪ بينما تقدّر هذه النسبة بما يزيد عن ١٥٪ مجمل القطاع المصرفي.

#### ■ تعزيز بنك لبنان والمهجر لمركزه الطليعي في الموجودات والودائع

ارتفعت موجودات المصرف بنسبة ٨,٠٤٪ لتبلغ ٥,٨٨٢ مليار دولار أميركي في نهاية حزيران ٢٠٠١ وارتفعت ودائع الزبائن بنسبة ٩٪ خلال الفترة نفسها لتبلغ ٥,١٨١ مليار دولار أميركي .

#### ■ أفراد بنك لبنان والمهجر بأعلى تصنيف محلي - A- لقوة ومتانة المصرف الذاتية

إستمر بنك لبنان والمهجر بهذا التصنيف للمتميّز وفقاً للششرة الأخيرة الصادرة بتاريخ ٢٠٠١/٧/٣٠ عن مؤسسة كابيتال إنتاليجنس (Capital Intelligence) للخصخصة بتقييم المصارف في الشرق الأوسط.

#### ■ إختيار بنك لبنان والمهجر "أفضل مصرف في لبنان" من قبل يورو ماني (Euromoney).

كبرى المؤسسات الاعلامية العالمية المختصة بالشؤون المالية والمصرفية.



بنك لبنان والمهجر  
BLOM BANK<sup>SAL</sup>



## اتحاد لمصارف الدول الفرنكوفونية

زار ستييف جنتيلي الرئيس العالمي للمنتدى الفرنكوفوني للأعمال ورئيس مجموعة البنوك الشعبية في فرنسا، مقر جمعية مصارف لبنان حيث استقبله رئيس الجمعية فريد وهافيل وبعض

أعضاء مجلس الإدارة في حضور رؤساء مجالس إدارة المصارف الفرنسية أو ذات المساهمات الفرنسية العاملة في لبنان. وأوضح جنتيلي في هذه الزيارة أن المنتدى الفرنكوفوني للأعمال ينوي عقد مؤتمره على هامش قمة الدول الفرنكوفونية التي ستعقد في بيروت خلال الخريف المقبل، وأنه بدأت تُرفق إلى هذا المؤتمر توصيات عدة بينها توصية بإنشاء اتحاد لمصارف الدول الفرنكوفونية. ومن المقترح أن يتم اختيار بيروت مركزاً له، فركب رئيس جمعية المصارف بهذا الاقتراح موضحاً أن مجلس إدارة الجمعية سيتناوب بقره، كونه ينصّب في سياق تعزيز مكانة لبنان الإقليمية والعالية على الصعيدين المالي والمصرفي.

## رفض عرض ستاندرد تشارتر لحصة الأغلبية في "الصري الأمريكي"

أعلن البنك المصري الأمريكي رسمياً رفض عرض الشراء الذي تقدم به بنك ستاندرد تشارتر البريطاني لشراء 71 في المئة من أسهم البنك، وأرجعت مصابري في البنك رفض الصفقة إلى تدني قيمة العرض الذي تقدم به البنك البريطاني حيث حدد سعراً للشهم بنحو 51 جنيناً، بينما كانت التوقعات تدور حول 70 جنيناً لتراجعه، وترتب على رفض العرض تسريح السهم في بورصة القاهرة ليقفل على 45 جنيناً يوم 2 آب/ أغسطس بمعدل انخفاض 10 في المئة وذلك بعد رحلة صعود استمرت لنحو ثلاثة أشهر كان سهل السهم خلالها نمواً متواصلاً في قيمته استناداً لتوقعات بيع البنك إحدى المؤسسات المالية العالمية كمستثمر رئيسي، وكان بنك الإسكندرية وبنك امريكان اكسبرس طرحاً حصةهما في البنك المصري الأمريكي للبيع قبل أشهر عدة. وأدان مصدر مسؤول في البنك المصري الأمريكي أنه بعد رفض عرض ستاندرد تشارتر، سيبدأ التفاوض مع عروض جديدة لبيع الحصة.

## الملتقى الأول لصاحبات الأعمال

ترعى الملكة رانيا العبد الله حفل افتتاح ملتقى صاحبات الأعمال الذي يُعقد في مسقط بين 28 و30 تشرين الأول/ أكتوبر المقبل تحت رعاية غرفة تجارة وصناعة عمان.

ويهدف الملتقى إلى جمع نخبة من سيدات ورجال الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وعدد من البلدان الأخرى في مؤتمر مخصص لاستعراض ومناقشة مختلف المسائل المتعلقة بشؤون العمل التجاري وإدارة الأعمال.

ومن بين المتحدثين في الملتقى وزير التجارة والصناعة العماني مقبول بن علي سلطان، وزير الاقتصاد الوطني أحمد بن عيد الضبي محي، ووزير النقل مالك بن سليمان العمري.

## تعيينات جديدة في قطاع البترول المصري

الواقعة داخل نطاق المنطقة. ستقوم هذه المجالس بالتنسيق في ما بين الشركات العاملة في المنطقة وبين الجهات الرسمية، إضافة إلى إبلاغ وزارة البترول وهيئة البترول المصرية بوقوع أي حوادث داخل المنطقة. من جهة أخرى، أعلن وزير البترول أن مصر ستقوم باستضافة وتنظيم أكبر مؤتمر وعرض للبترول الدولي تحت عنوان "البترول والغاز الطبيعي في الشرق الأوسط وأفريقيا" وذلك خلال شهر تشرين الأول/ أكتوبر العام 2002.

ويعد هذا المؤتمر الأول الذي تستضيفه القاهرة بالتعاون مع خمس جمعيات بترولية متخصصة على مستوى العالم هي: الجمعية الأميركية لجيولوجيي البترول، جمعية الاستكشاف الأميركية، الجمعية الأوروبية لجيولوجيين، جمعية مستكشفي البترول المصرية وجمعية الجيوفيزيائية المصرية.

سيلقي المؤتمر الضوء على القضايا الفنية والتكنولوجية في مجالات البحث والاستكشاف والإنتاج للبترول والغاز الطبيعي، إضافة إلى الجوانب التجارية الخاصة بالصناعات البترولية.

أكثر من ثلاثة آلاف خبير يعملون في مجال البترول والغاز الطبيعي، إضافة إلى 100 شركة عالمية ستقوم بعرض أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا في هذا المجال على هامش أعمال المؤتمر...

أصدره، سامح فهمي وزير البترول حركة تعيينات جديدة بهدف تطوير قطاع البترول وإعداد جيل من الكوادر الشابة لشغل المناصب القيادية. شملت الحركة تعيين الحاسب عهد الفتاح أبو زيد رئيساً لشركة الخدمات التجارية البترولية ووفيق زغلول نائباً لرئيس الشركة نفسها، والحاسب صلاح عبد الحكيم نائباً لرئيس الهيئة المصرية العامة للبترول لشؤون التجارة الخارجية، والكيميائي عبد الطيف السمان مساعداً لرئيس شركة النصر للبترول في السويس، والمهندس محمود لطيف رئيساً لشركة المصرية للغازات الطبيعية "جاسكو".

وأصدر وزير البترول قراراً بتشكيل المنطقة الجغرافية البترولية في محافظتي الإسكندرية والسويس.

وقد تم اختيار الكيميائي محمد عبد الله رئيس شركة البتروكيماويات المصرية ورئيساً للمنطقة الجغرافية البترولية في الإسكندرية، بينما شكلت المنطقة الجغرافية البترولية في السويس برئاسة الكيميائي محمود مفيد رئيس شركة النصر للبترول.

ويضع التشكيل رؤساء مجالس إدارات الشركات البترولية العاملة في كل منطقة جغرافية، ويكون من اختصاص المجلس القيام بدراسة اشتراطات السلامة والبيئة والأمن الصناعي بمواقع الشركات داخل كل منطقة وإعطاء شهادات صلاحية لجميع الشركات

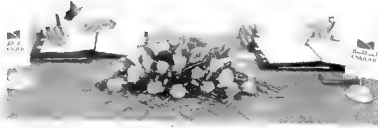


مدير عام  
محمد عمر

EMAAR



إعمار



العبار والقمحاني يولمان العقد

## نشاطات وإنجازات غرفة أبو ظبي

صدر عن غرفة تجارة وصناعة أبو ظبي تقرير تضمن إنجازات الغرفة المحققة في العام 2000 وفي الربع الأول من العام 2001. وجاء في التقرير أن عدد الأعضاء الجدد في العام 2000 بلغ 4301 مضموا منها 1702 عضوية تجارية، 1337 عضوية تجارية محلية، 1138 حرفية، 16 صناعية و108 مهنية.

وبلغت العضوية المجددة خلال العام المذكور 21148.

وفي الربع الأول من العام الجاري، بلغ عدد العضويات الجديدة 1034 في أبو ظبي و401 في مدينة العين، كما بلغ عدد العضويات المجددة 5751 في أبو ظبي و3082 في العين.

## اليوبيل الفضي

### لـ "الملاحه العربية المتحدة"

احتفلت شركة الملاحه العربية المتحدة بيوبيلها الفضي (تأسست في العام 1976)، وتوجت ذلك باحتفالها بمواقع متقدمة في تقييم لأكثر 25 شركة ملاحية في العالم خلال العام 2000.

ورفقا لهذا التقييم الذي أجرته مجلة American Shipper احتلت الشركة المواقع الآتية:

— المركز الثالث من حيث صافي الأرباح إلى الدخل العام.

— المركز الثالث عشر من حيث صافي الأرباح إلى الإيرادات التشغيلية.

وتملك الشركة حاليًا 50 سفينة متعددة الأغراض، كما تملك 127 ألف حاوية، ونقلت الشركة في العام 2000 نحو 850 ألف طن شحنة و820 ألف حاوية نصفيه.

وبلغت موجودات الشركة 1,4 مليار دولار، كما بلغ إجمالي حقوق المساهمين 1,1 مليار دولار وحجم السيولة النقدية 421 مليوناً. وتم توزيع أرباح منذ العام 1976 قدرها 400 مليون دولار.

## "ركاز" وكيل "إعمار" في السعودية

مشاريعنا في المنطقة. ولقد استطعنا حتى الآن جذب العديد من السعوديين المهتمين بمشاريعنا، وسيهم تعاوننا مع شركة ركاز على مساعدتنا في إلقاء الضوء بصورة أفضل على مشاريعنا والفرص الاستثمارية التي تقدمها.

يذكر أن شركة ركاز للاستثمار والتطوير تأسست العام 1997، ويرتكز عملها على مجال العقار والاستثمار والتطوير والتنمية، وتعمل على شراء وتنمية الأراضي وتخطيطها واستثمارها وإنشاء العقارات التجارية والسكنية.

وقامت الشركة بتطوير وتنفيذ مشاريع عقارية عدة منها مفطط "حي الخزامي"، و"صناعية ركاز" في الخبر، ومشروع الغنار الذي يقع على كورنيش الخبر أمام الدمام الجديد ومشروع متفجع أمواج الذي يطل على ساحل شاطئ نصف القمر في المنطقة الشرقية ومشروع شاطئ تالا على ساحل الخليج العربي.

وقعت شركة "إعمار العقارية" عقداً مع شركة ركاز للاستثمار والتطوير، الرائدة في مجال الإستثمار العقاري في المملكة العربية السعودية، يقضي بتعيين الشركة لتسويق مشاريع شركة "إعمار" في المملكة من خلال مكاتبها في جدة والرياض والدمام.

ورفع العقد محمد بن علي العتيار، رئيس مجلس إدارة إعمار العقارية، والشيخ خالد حسن القحطاني رئيس شركة ركاز للاستثمار والتطوير ورئيس مجموعة شركات أبناء حسن عبد الكريم القحطاني، بحضور عايض فرحان القحطاني نائب الرئيس والمدير العام.

وقال العتيار: "سيساهم هذا العقد في جذب المستثمرين من المملكة العربية السعودية للإستثمار في مشاريع إعمار الرائدة في دبي والتي تتمتع بأعلى المواصفات العالمية، خصوصاً وأن المملكة هي من أفضل الوجهات لتسويق

## "الكات" اللبنانية

### تحصد المشاريع والجوائز

من جهة أخرى، حصدت شركة "الكات" ثلاث جوائز دفعة واحدة وحظيت بتكريم خاص خلال حفل الذي أقامته شركة "ارامكو" للزيت، للمملكة العربية السعودية، لتوزيع جوائز السلامة على بعض شركات اللقاولات العاملة هناك.

حصدت شركة "الكات" اللبنانية جائزة من المشاريع في إنشاء الطرق وشبكات المياه في مختلف أنحاء نيجيريا تجاوزت قيمتها الإجمالية 250 مليون دولار أميركي، من ضمنها مشروع جر وتخزين مياه في مقاطعة "بيو" يتجاوز قيمته 25 مليون دولار أميركي.

1000

فكر هياولك



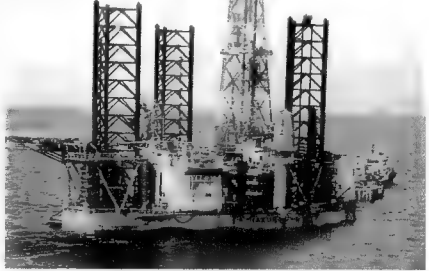
**HYUNDAI**  
استعد باقتلاكها



صفاء في الأداء



## احتياطات ضخمة وإنتاج قليل



١٢ تتجه منطقة الخليج إلى إنشاء عدد كبير من مشاريع الغاز الطبيعي المخصصة للتصدير كمحطات التسييل وشبكات الأنابيب، وذلك بسبب توقع ارتفاع حجم حصة دول المنطقة في سوق الغاز العالمية خلال السنوات المقبلة، كما شكّل الارتفاع الكبير في معدلات الاستهلاك المحلي للغاز ظاهرة جديدة أفسحت في المجال أمام تعاظم عدد المشاريع المخصصة لتوزيع واستهلاك الغاز داخلياً، وذلك أدّى بدوره على البنية الأساسية لاستهلاك وإنتاج الطاقة في المنطقة، كما أدّى على طبيعة التعاملات التجارية العالمية في الطاقة عامة.

واستغلت بعض دول المنطقة إنتاجها المتنامي من الغاز الطبيعي إما لتحرير المزيد من النفط المستهلك محلياً للتصدير، أو لدعم إنتاجها بهدف زيادة حجم حصتها من سوق النفط العالمية وبالتالي زيادة مواردها المالية، وذلك لأن حجم إنتاج النفط وبالتالي الموارد المالية المتأتية منه محدودة بسبب القيود التي توضع على الإنتاج والتدني النسبي في الأسعار.

وتستخدم بعض الدول الأخرى التي لديها احتياطات محدودة الغاز المنتج محلياً للتخفيف من حدة اعتمادها على النفط، وبذلك تقوم بتخفيض حجم وارداتها من الفول مساهمة في تحقيق نوع من الاكتفاء الذاتي في مجال الطاقة.

### الاحتياطات مرشحة للارتفاع

في بداية العام 2000 قدر حجم الاحتياطي الإجمالي لبلدان الخليج السبعة (وهي إيران، عمان، العراق، قطر، المملكة العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة واليمن) بـ 5151 مليار متر مكعب (م/م) من الغاز الطبيعي، أي نحو 33 في المئة من مجمل الاحتياطي العالمي، وتكفي هذه الكميات لتغطية الاستهلاك العالمي الحالي لما يزيد على 21 سنة.

ويتركز معظم احتياطي المنطقة في جيوب ضخمة تحتوي كل واحد منها على أكثر من 1000 مليار م/م من الغاز. وفي المنطقة تسعة حقول بهذا الحجم من أصل 20 موجودة في مناطق مختلفة من العالم. كما يرجح الخبراء وجود كميات إضافية من احتياطات الغاز في منطقة الخليج وأن حجم الاحتياطي المؤكد غير القمي وأنه أقل بكثير مما هو موجود فعلياً في باطن الأرض. وحسب العدالات العالمية، يشكّل حجم احتياطات الغاز غير

لا يزال دور دول الخليج العربي وشمال أفريقيا محدوداً في أسواق الغاز العالمية، إلا أن دول هذه المنطقة مؤهلة لتصبح من أهم منتجي الغاز الطبيعي في العالم ولاستيعاب الطلب المتزايد في الأسواق العالمية، ولكن عليها ألا أن تتخطى بعض المعوقات السياسية والاقتصادية والمؤسسية للوصول إلى طاقاتها الإنتاجية والتصديرية القصوى.

وتحمل المرحلة المقبلة تغيرات عدة في تركيبة الإنتاج والتوزيع والاستهلاك، كما تحمل تحولات في الاتجاهات التصديرية، ففي حين تبحث الدول المستهلكة عن وسائل لتوزيع مصادر الغاز لديها، تبحث الدول المصدرة عن أسواق جديدة لتصريف فائض إنتاج الغاز لديها.

حصة دول الخليج وشمال أفريقيا لا بد أن تنمو في الأسواق العالمية، إلا أنه ما زال من الصعب تحديد نسبة هذا النمو وحجم الكميات التي سيتم تصديرها في المستقبل، ذلك لأنه بات من المؤكد أن هناك احتياطات غير مكتشفة حتى الآن في باطن هذه الأرض الغنية أصلاً بمصادر الطاقة، ولأن هذه المنطقة تعاني منذ عقود عدة من حالة عدم استقرار وتضارب في المصالح السياسية والاقتصادية إقليمياً ودولياً.

كما تعاني التعاملات بالغاز من عوائق استثمارية وتسويقية أدّت إلى تعقيدات إضافية على عمليات التطوير والإنتاج بخلاف إنتاج النفط، فإن عمليات تطوير وإنتاج وتوزيع الغاز الطبيعي تتطلب استثمارات ضخمة جداً، لذلك يقتضي عادة وجود التزامات شراء قبل الشروع بالإنتاج، أي يجب إيجاد العميل قبل إنتاج السلعة لتحرير الاستثمار وتخفيض المخاطر.

هنا عرض لما هي عليه الحال في منطقتي الخليج وشمال أفريقيا وموقعهما المالي والمستقبلي بالنسبة إلى الأسواق العالمية.



وفي مجال تطوير الغاز الطبيعي غير المصاحب، يعتبر توفر رؤوس الأموال أمراً أساسياً لما يتطلبه من استثمارات في محطات تسهيل الغاز وفي شبكات الأنابيب الممتدة على مسافات طويلة، لذلك فإن تطوير حقول الغاز هذه لا يمكن أن يتحقق من دون وجود صفقات مسبقة مع عملاء لشراء الإنتاج، وذلك لأن عملية الإنتاج بجميع مراحلها تتطلب استثمارات هائلة قبل البدء بالحصول على أي مردود مادي، وبذلك يختلف إنتاج الغاز عن إنتاج النفط الذي يؤمن رأس المال الأولي للمشكلة الأساسية لتطوير حقول الغاز الطبيعي وغالباً ما يكون على المستهلكين المشاركة منذ البداية في استثمار رأس المال المطلوبة.

وبما كانت هذه العوامل هي السبب في نجاح المشاريع المتعلقة بإنتاج الغاز في بلدان خليجية تعتبر قطاع النفط والطاقة فيها أقل خضوعاً للسلطات السياسية مثل الإمارات العربية المتحدة وقطر وعمان، حيث توجهت مشاريع الغاز نحو التصدير بهدف الحصول على التمويل الخارجي.

وسبب تعدد أوجه استخدام الغاز الطبيعي في ارتفاع حجم إنتاج الغاز المسوق بين 1989 و1999 بنسبة تزيد على 74 في المئة، أي من 100 مليون م/م في 1989 إلى 174,4 ملياراً في 1999، وبذلك يكون قد ارتفع إنتاج المنطقة من 6,3 إلى 7,4 في المئة من مجمل إنتاج العالم. وقد بلغ مجمل الإنتاج في دول الخليج نسبة 0,36 في المئة من حجم احتياطياتها الإجمالية في العام 1999، وتعتبر هذه النسبة متدنية جداً بالنسبة إلى المعدل العالمي الذي بلغ في السنة نفسها 1,5 في المئة. وفي الوقت نفسه تزايد اعتماد دول المنطقة على الغاز الطبيعي المستخلص عادة من الغاز المصاحب المرتبط إنتاجه مباشرة بإنتاج النفط، فتضاعف الاستهلاك المحلي للغاز من 80 مليار م/م في 1989 إلى 158,7 ملياراً في 1999. وتوزعت استخدامات الغاز الطبيعي في دول المنطقة على قطاعات حيوية وحساسة مثل توليد الطاقة للكهربائية وتحلية مياه البحر وإعادة تصنيع مركّزات الغاز وتقوية إنتاج آبار النفط وغيرها.

ويعتقد الخبراء أن اعتماد المنطقة على الغاز المصاحب لن يساعد على زيادة حجم تدفق الغاز محلياً وذلك بسبب ارتباط

أن حجم احتياطيات الغاز في المنطقة مرشح للارتفاع وأن هذه المنطقة لا بد أن تستحوذ على نصيب أكبر من موارد الغاز الطبيعي في العالم، فقد قُدر حجم الكميات غير المكتشفة من الغاز بنحو 35604 مليارات م/م، أي ما يوازي 24 في المئة من الغاز في العالم.

### التطوير والإنتاج والاستخدام

اتخذت دول الخليج خطوات عملية مهمة نحو استغلال احتياطياتها من الغاز الطبيعي وخصوصاً الغاز المصاحب، فانشأت العديد من المشاريع المتخصصة في تصدير الغاز، مع العلم أن لهذا النوع من الغاز الذي يوجد داخل آبار النفط، معوقات كثيرة من ناحية كلفة الاستخراج ومن الناحية التقنية مقارنة مع الغاز غير المصاحب.

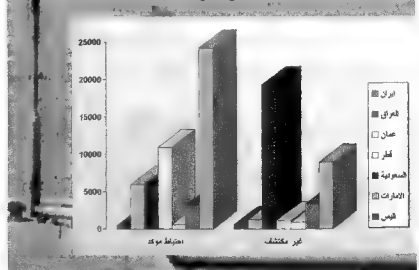
من ناحية أخرى، يتوقف حجم إنتاج هذا النوع من الغاز على إنتاج النفط الخام، ففي الثمانينات من بدء تزايد أهمية الغاز كأحد أهم مصادر الطاقة للاستهلاك المنزلي وللمصانع، عانت الأسواق من نقص في هذه المادة بسبب هبوط إنتاج النفط، ما أدى إلى تزايد الجهود لتطوير حقول الغاز غير المصاحب للمكتشفة واستكشاف حقول جديدة لإنتاج الغاز الجاف، إلا أن هذه الجهود لم تثمر بسبب هبوط المداخيل من صامرات النفط وبالتالي عدم توفر الرساميل المطلوبة.

المصاحب عادة 5,7 مرات حجم احتياطيات البترول، بينما يشكل حجم احتياطيات الغاز في الخليج ضعفي حجم احتياطي النفط فقط، وهذا يثبت اعتقاد الخبراء.

فعلى الرغم من أن عمليات التنقيب تستمر في المنطقة منذ أكثر من 15 عاماً، فإن هذه العمليات تركّز حتى الماضي القريب على النفط الخام مستثنية استكشافات الغاز الطبيعي الذي غالباً ما كان يعتبر أنه منتج مرافق للنفط وغير مرغوب فيه، وغالباً ما كانت كميات كبيرة من الغاز تحرق على فوهات الآبار.

من ناحية أخرى، يعتقد الخبراء أن استكشاف حقول عملاقة، لم يسهل الشركات النفطية والمنقّبة على استعمال تقنيات أكثر تطوراً للتنقيب عن احتياطيات جديدة خصوصاً وأن الكميات المكتشفة تفيض على الطلب المحلي والعالمي. كما تشير الإحصاءات إلى أن معظم الاكتشافات الحديثة في الـ 35 سنة الماضية كانت نتيجة لعمليات التطوير وليس نتيجة لعمليات التنقيب، فمن أصل 1779 عملية تنقيب جرت في العالم العربي العام 1999، شهدت منطقة الخليج 83 عملية تنقيب فقط، أي ما يساوي 24 في المئة من مجمل عدد العمليات في العالم. وتعتبر هذه النسبة هائلة جداً إذا أخذت في الاعتبار الإمكانيات الإنتاجية الضخمة في المنطقة. وهذا ما يؤكد

## الاحتياطيات المؤكدة والموارد غير المكتشفة (مليار متر مكعب)



الإنتاج بالنفط الخام، والمعروف أن معدلات إنتاج النفط لن تتغير كثيراً من معدلاته الحالية في المستقبل المنظور.

ومن بين الكميات المستخدمة محلياً كميات أعيد ضخها في آبار النفط، وغالباً ما تستعمل هذه التقنية للمحافظة على ضغط مرتفع داخل مستويات النفط الطبيعية لزيادة الدفع العمودي. وبين 1990 و 1999 ارتفع حجم الكميات التي أعيد ضخها من 10 مليارات م/م إلى 44,5 ملياراً في 1999، أي بنسبة 345 في المئة. ومن المرجح أن تتعاظم استخدام الغاز لإعادة الضخ بسبب ترقل آبار النفط والحاجة لاستخدام تقنيات لتقوية استخراج النفط.

من ناحية أخرى يبدو أن الطلب على الغاز الطبيعي مرشح للارتفاع في دول الخليج بسبب زيادة السكان والقطر الاقتصادي وبالتالي تزايد الطلب على الطاقة بشكل عام. والسبب الآخر لزيادة الطلب على الغاز هو السياسة المتبعة في استبدال النفط بالغاز الطبيعي للاستهلاك المحلي لما في ذلك من حسنات ومنافع اقتصادية وبئية تؤدي إلى تحرير كميات أكبر من النفط للتصدير وزيادة مداخيل الدول المصدرة من العملات الصعبة. لكن هذه الزيادة في الطلب تأتي مع

تضاؤل في العرض، ما سيؤدي حتماً إلى نقص في كميات الغاز الطبيعي المتوفرة في معظم دول المنطقة وإلى تعاظم إمكانية تجارة الغاز البنية. ومن المنتظر أن تقوم الدول الغنية بالغاز غير المصاحب (الجاف) بتلبية احتياجات الدول التي تعاني من النقص، ما يعني أن عمليات التصدير الأساسية ستقتصر في إيران وقطر لأنهاما الدولتان الوحيدتان الغنيتان بالغاز غير المصاحب في المنطقة.

## شمال أفريقيا: قدرات كبيرة ومستقبل واعد

لم تشهد بلدان شمال أفريقيا الثلاثة المنتجة للغاز، وهي الجزائر، مصر وليبيا، عمليات تنقيب كافية لاكتشاف قدراتها الحقيقية في إنتاج الغاز الطبيعي. وقدر حجم احتياطيات الغاز في البلدان الثلاثة مجتمعة بـ 6335 مليار م/م في بداية العام 2000، أي ما يساوي 4 في المئة من مجمل الاحتياطي العالمي. كما قدرت دراسة جيولوجية أميركية معروفة بإسـمـ USGS صادرة في العام 2000 حجم احتياطيات الغاز غير المكتشفة في هذه المنطقة بنحو 2564 مليار م/م، أي ما يوازي 1,7 في المئة من الاحتياطي

الإجمالي العالمي. ويعتبر خبراء القطاع أن تقديرات هذه الدراسة أقل من الواقع كونها مبنية على معطيات جمعت في السبعينات ولم تتّم مراجعتها منذ ذلك الحين.

ومما لا شك فيه أن بلدان المنطقة تخسر مفاجآت مبعشة في باطن أراضيها إذا ما جرت فيها عمليات تنقيب ديناميكية ومكثفة. ففي مصر مثلاً ارتفع حجم الاحتياطي المؤكد بنسبة ثلاثة أضعاف إلى أقل من عشر سنوات بعد حملة تنقيب مكثفة ومدروسة.

كما شهد إنتاج الغاز الطبيعي في دول المنطقة نمواً في السنوات العشرين الماضية تفاوتت نسبته بين دولة وأخرى. واحتلت الجزائر المركز الأول في حجم الإنتاج، بينما كان أداء ليبيا ضعيفاً بسبب عوامل عدة أهمها العقوبات المفروضة من الولايات المتحدة الأميركية والأمم المتحدة والخطر الاقتصادي الدولي الناتج عن هذه العقوبات. أما في مصر، فحجم الإنتاج لم يعكس الكشافة في عمليات التنقيب وحجم الاكتشافات بسبب اعتماد الموضوع في السياسة المتبعة في ما يتعلق باستخدام الغاز كمصدر للطاقة محلياً وكسلعة تصديرية، كما أن أسعار الغاز المصري لم تكن تنافسية في الأسواق العالمية حيث يتزايد حجم العرض وعدد المنتجين باستمرار.

وكما هو الحال مع دول منطقة الخليج، اتبعت دول شمال أفريقيا سياسة استبدال النفط كمصدر رئيسي للطاقة بالغاز الطبيعي للاستهلاك المحلي، أملة من ذلك تحرير كميات أكبر من النفط لزيادة حصصها في أسواق النفط العالمية وبالتالي زيادة حجم المداخيل بالعملات الصعبة. وذلك لأن حجم الإنتاج النفطي يخضع لـ "قوتة" إنتاجية، كما أن أسعار النفط لازالت تعتبر متدنية نسبياً. ونجحت الجزائر في تنفيذ هذه الاستراتيجية، في حين كان استخدام الغاز في ليبيا "مشواشياً" واقتصر إلى سياسة استراتيجية واضحة لتصريف الإنتاج، كما ابتدأت مصر باتباع هذه السياسة ليس فقط في قطاعات الكهرباء والصناعة إنما في قطاع النقل العام أيضاً.

وفي حين قدرت الدراسة الأميركية حجم الاحتياطيات غير المكتشفة في الجزائر بـ 1400 مليار م/م، توقعت مصادر في منظمة الأقطار العربية للمصدر للنفط "أوابيك" أن يصل حجم هذه الاحتياطيات إلى ما يقارب 10000 مليار م/م، علماً أن الغاز الطبيعي يعتبر المصدر الرئيسي للطاقة في الجزائر التي



شركة النجوم دبي (دوبال)

الاقتصادية والسياسية التي تحول دون تصدير الإنتاج، وهل يستطيع الغاز المتدفق من المنطقة الوصول إلى أسواق أوروبا بسلام؟

تشكّل أوروبا السوق الواعدة بالنسبة لغاز منطقة الخليج وشمال أفريقيا، نظراً لتعاطف اعتماد بلدانها على الغاز كمصدر رئيسي للطاقة لما يحصله من فوائد اقتصادية وبئية، ونظراً لقرب أوروبا الجغرافي من دول المنطقة المصدرة للغاز، إضافة إلى حاجة الدول المنتجة إلى تنويع الأسواق المستوردة، والجزائر هي الدولة الوحيدة في دول المنطقة التي تمكنت أن تصدر جزءاً كبيراً من إنتاج الغاز لديها إلى أوروبا وذلك باستثناء بعض الشحنات الواردة من دول أخرى في الخليج وشمال أفريقيا.

### الخليج: إلى اليابان وكوريا

لن تتمكّن دول الخليج من استغلال جميع مواردها من الغاز الطبيعي، إلا من خلال تصدير فائض الإنتاج لديها إلى مراكز الاستهلاك الأساسية في العالم، خصوصاً أن استهلاكها المحلي سيشكل جزءاً من الإنتاج على المدى المتوسط. ومن المتوقع أيضاً أن تستورد بعض دول المنطقة كميات من الغاز الطبيعي لتلبية حاجاتها المحلية، بينما تحاول بعض الدول الأخرى الحصول على الغاز من خلال لعب الوساطة والتراخيص بين الدول المصدرة والدول المستلقة.

في العام 1999 لم تتمتع حصّة دول الخليج، بما فيها إيران، بالحق في لغة من مجمل تجارة الغاز العالمية، وتمتكت تعاملات الخليج بالغاز بشحن الغاز الطبيعي المسال من أبو ظبي وقطر إلى اليابان وكوريا الجنوبية، إضافة إلى كميات صغيرة ضفّت عبر الأنابيب من عمان إلى رأس الخيمة وداخل الإمارات العربية المتحدة من الشارقة إلى دبي وباقي الإمارات الشمالية، كما ضفّت عمليات التصدير شحنات محدودة إلى أوروبا والولايات المتحدة الأميركية.

وعلى الرغم من محدودية التعاملات حالياً بالغاز الطبيعي، من المتوقع أن تلعب دول الخليج دوراً مهماً في الأسواق العالمية. وهناك عوامل كثيرة ستساعد على ذلك منها وجود فائض كبير لدى الدول المنتجة رغم تعاطف الاستهلاك المحلي، والموقع الجغرافي القريب نسبياً إلى سوقين رئيسيتين هما سوق جنوب شرق آسيا وسوق أوروبا، خصوصاً دول أوروبا الشرقية التي تمزّ

في البلاد بنحو 3300 مليار م/م. ومن المتوقع أن يصل حجم الاستهلاك المحلي إلى 11 مليار م/م سنوياً في 2010، وإلى 20 ملياراً في 2020 وأن يصل الإنتاج إلى 26 ملياراً في العام 2010.

وتنحى أهمية دول شمال أفريقيا من افئها الجغرافي لغربها من الأسواق الأوروبية. وقد أثبتت الجزائر التي تصد هذه الأسواق بالغاز منذ فترة أن عدداً من دول أوروبا قد يختار استيراد الغاز من شمال أفريقيا بدل اللجوء إلى مصادر أخرى مثل بحر قزوين أو الخليج أو غيرها، فهذه الأسواق محط أنظار معظم المنتجين في المنطقة وهم يبحثون عن الوسائل الأقل كلفة لتوصيل الغاز إليها.

### تصدير الغاز العربي:

#### أوروبا بعد الشرق الأقصى

التنويع هو عنوان المرحلة المقبلة في أسواق الغاز الطبيعي في العالم، فالدول المستهلكة تنويع مصارفها، في حين تبحث الدول المصدرة عن تنويع الأسواق الاستهلاكية خصوصاً بعد الأزمات الاقتصادية التي حصلت في جنوب شرق آسيا في نهاية العقد المنصرم. فهل لدى دول الخليج وشمال أفريقيا خيارات كثيرة في إيجاد أسواق جديدة لها؟ وما هي العقبات

تستهلك 26 مليار م/م منه سنوياً، وذلك من أصل 86 ملياراً تنتجها الجزائر سنوياً. ومن المتوقع أن يصل حجم الاستهلاك المحلي للغاز في الجزائر إلى 32 مليار م/م سنوياً في العام 2010 وإلى 40 ملياراً سنوياً 2020.

مصر من ناحيتها أظهرت أن لديها طاقات ضخمة في ما يتعلق بإحتياطياتها من الغاز الطبيعي، وأصبح جلياً لدى الحكومة المصرية أن الاستهلاك المحلي لهذه المائدة لن يكون كافياً لاستيعاب الإنتاج رغم سياسة استبدال النفط بالغاز وأن مصر لا بد أن تتحوّل إلى مصدّر للغاز الطبيعي، وتنتوقع المصادر أن يصل حجم الإنتاج في بلاد النيل إلى 39 مليار م/م في العام 2010 بينما لن يتعدّى الاستهلاك المحلي الـ 28 ملياراً سنوياً.

وفي ليبيا يشكّل الغاز الطبيعي غير المصاحب نفو 70 في المئة من مجمل احتياطي الغاز لديها. ومع رفع المعقوبات الفروضة على الجماهيرية، ارتفعت ليبيا إلى أعلى المرتبات في لائحة الدول المفضلة للاستثمار في التنقيب والتطوير لدى شركات النفط العالمية، خصوصاً أن تقديرات بعض المصادر في قطاع الطاقة رجحت أن يصل حجم الكميات غير المكتشفة إلى نحو 2000 مليار م/م، كما قدرت مصائد الشركة الوطنية للنفط، وهي المرجح الرئيسي لقطاع النفط والغاز في ليبيا، كميات الغاز الموجودة



# انطلاقة ذكية واعتماد على الذات.

« من بين الخصائص المميزة التي كانت سيارة مرسيدس-بنز الفئة S سبافة إليها هي اعتمادها نظام القيادة بدون مفتاح تشغيل. أي أنه بإمكانك أن تقول وداعاً لطريقة التشغيل التقليدية بالمفتاح وترحب "بالخيار الذكي". »

« بواسطة رقاقة صغيرة بحجم بطاقة الائتمان تضعها في جيبك. يمكنك فتح باب السيارة أو صندوق الأمتعة بحركة إقترابك منها وليس مسكة الفتح. كما تقوم أيضاً بتشغيل وإطفاء المحرك بحركة لمس زر واحدة. إنها طريقة سهلة جعلتك تضع آخرها توصلت إليه تكنولوجيا السيارات في جيبك! »

« ولكن كيف ترى سيارتك الفئة S ؟ مضو دالغ الصيت في عائلة رائعة أو كائن يعتمد على نفسه ويتربع في القمة؟ »



Mercedes-Benz

مستقبل السيارة.





حماية الصادرات المصرية إلى أوروبا وراه هذه الخطوة. إضافة إلى ذلك، يتزايد الكلام عن المنافسة الشرسية حتى لو كانت مخفية بين دول المنطقة في أسواق جنوب شرق آسيا، خصوصاً اليابان وكوريا الجنوبية وهما البلدان الوحيدان اللذان يستأثران بصادرات الخليج من الغاز إلى تلك المنطقة.

ومع تشجيع استبدال النفط بالغاز الطبيعي في الدول المستهلكة، تبرز في الأفق بوادر لتضارب في المصالح بين الدول الغنية بالنفط (والغاز للمصاحب) من جهة والدول الغنية بالغاز غير المصاحب مثل قطر وإيران من جهة أخرى. ويبدو أن تطرحها الدولة الوحيدة التي قد تعاني من هذا الوضع نظراً لانخفاض حجم احتياطياتها من النفط وارتفاع حجم احتياطياتها من الغاز الجاف غير المصاحب، بينما إيران تدعم بشدة هائلة من النفط والغاز الجاف على السواء وهي تملك ثاني أكبر احتياطي من الغاز في العالم بعد روسيا، وربما أفضل مثال على ذلك معارضة المملكة العربية السعودية جميع الخطط التي تقضي ببيع الغاز عبر أراضيها من دول المنطقة مثل قطر وعمان واليمن. وبما أن بنية أسعار الغاز مرتبطة بأسعار النفط، اعتبر المراقبون أن سياسة بعض الدول التي تقضي بخفض أسعار الغاز أعاققت تطوير موارد الغاز الطبيعي في المنطقة.

ومن اللافت أن تصريف الغاز الطبيعي المنتج في دول الخليج يعتمد في شكل شبه كلي على سوقين محددين في منطقة جنوب شرق آسيا هما اليابان وكوريا الجنوبية، لكن حصول الأزمة الاقتصادية الحادة في نهاية التسعينات في تلك المنطقة دفع دول الخليج إلى البحث عن أسواق أخرى حتى ولو كانت أقل جاذبية مثل الهند.

وإزدادت الحاجة إلى أسواق جديدة للغاز الخليجي مع اكتشاف احتياطيات كبيرة في منطقة جنوب شرق آسيا ذاتها، ما سيرفع

فالأصول إلى اتفاقيات سلام بين العرب وإسرائيل قد يغير من مستويات المخاطر في المنطقة، غير أنه لن يؤثر على الخلافات وعوامل عدم الاستقرار الأخرى الموجودة بين الدول المنتجة نفسها وبين الدول التي ستعمر عبرها هذه الشبكات (أو دول الترانزيت)، كما كان الحال بالنسبة للنفط حيث توقف الضخ في بعض شبكات الأنابيب لأسباب مماثلة.

### المضاربة والتضارب

ومن أهم المعوقات أمام عمليات التصدير إلى الأسواق العالمية هو عامل المضاربة بين الدول المنتجة نفسها وبين الدول المنتجة للغاز من جهة والدول المنتجة للنفط من جهة أخرى. وقد برزت المنافسة بين الدول المنتجة مؤخراً حين حجبت مصر المسومات الخاصة المفقودة عليها على رسوم عبور قناة السويس لنقلات الغاز السائل من قطر إلى أوروبا، ومن المرجح أن تكون

حالياً بمرحلة انفتاح اقتصادي سيؤدي حتماً إلى تزايد الطلب على مصادر الطاقة ومنها الغاز الطبيعي، وهذه العوامل مجتمعة لابد أن تخلق عمليات تصدير مكثفة على المستويين الإقليمي والعالمي.

ولا بد أن يؤدي ارتفاع الطلب إقليمياً على الغاز إلى بناء شبكات أنابيب من الدول الغنية بهذه المادة إلى باقي دول المنطقة مثل دول شرق البحر الأبيض المتوسط وخصوصاً تركيا إلى جانب دول منطقة الخليج نفسها، فبعض دول الخليج تتمتع باحتياطيات ضخمة من النفط، وتماثي في الوقت نفسه من نقص في احتياطيات الغاز أو حتى أن الغاز المتوفر لديها هو في شكل مصاحب.

على الصعيد العالمي، من المتوقع أن تتركز الأسواق الأساسية للغاز الخليجي في ثلاث مناطق هي أوروبا والولايات المتحدة الأميركية وجنوب شرق آسيا. ومن المرجح أن تشهد هذه الأسواق مجزأ في إمدادات الغاز في المستقبل القريب، لكن يجب على دول منطقة الخليج تخطي بعض العقبات السياسية والاقتصادية لتحقيق هذه السيناريوهات خصوصاً في ما يتعلق بشبكات الأنابيب.



وعُمان التي ما تزال تبحث عن طرق لتنويع صادراتها وعدم الاعتماد فقط على احتياطيها الصغير من النفط، قررت أن تستغل احتياطياتها من الغاز الطبيعي وتوسع محطة التسيليل لتلبية أسواق جنوب شرق آسيا في الدرجة الأولى، علماً أنها تنوي استيراد كميات من الغاز من دول منطقة الخليج.

الوضع في قطر مختلف، فقد أثبتت هذه الدولة ستراتيجية مكثفة جداً لتسويق إنتاجها من الغاز المسيل الذي يتم إنتاجه في محطتين للتسلييل للزويد أسواق جنوب شرق آسيا. ولا تزال قطر تروج لعدد من مشاريع أنابيب الغاز منها مشروع دولغن لتزويد دول مجلس التعاون الخليجي، ومشروع آخر لخط شركة أنابيب إلى باكستان والهند، ومشروع لتركيا بالغاز عبر شبكة أنابيب تمر بدول شرق البحر الأبيض المتوسط. وعلى صعيد الأسواق الأوروبية، يجب على قطر أن تجد حلاً لمشكلة الأسعار قبل ولوع هذه الأسواق. وكانت هذه المشكلة السبب الرئيسي للرجوع عن مشروع "بيروغاز" الذي وضع التخطيط له في بداية التسعينات. وعلى الرغم من ذلك يتوقع الخبراء أن يصل حجم صادرات الغاز الطبيعي المسيل إلى أوروبا من قطر إلى 5 مليارات م/م سنوياً في العام 2010 وإلى 10 مليارات م/م في 2020.

وأوضحت الملكة العربية السعودية من جهتها أنها لا تنوي على أي حال تصدير إنتاجها من الغاز، وأن هذا الإنتاج سيحول إلى الاستهلاك المحلي. ومن المتوقع أن تستمر هذه السياسة خلال السنوات العشرين المقبلة.

أما الإمارات العربية المتحدة فإنها مرشحة لأن تتحول في معظمها إلى مستورد للغاز الطبيعي خصوصاً إمارة دبي. إمارة أبو ظبي هي الإمارة الوحيدة التي من المنتظر أن يغطي الإنتاج فيها احتياجات السوق، إضافة إلى بعض العقود التصديرية من محطة التسيليل في جزيرة داس إلى زبائنها في اليابان. ومن المتوقع أن تقوم الإمارة بتوسيع محطة التسيليل لتتمكن من تزويد الأسواق الأوروبية لاحقاً بنحو ملياري م/م سنوياً بين الأعوام 2005 و2020.

وعلى الرغم من ضآلة حجم الاحتياطات من الغاز الطبيعي، فإن موقع اليمن الجغرافي سيؤكده زويد دول أوروبا المتوسطية بهذه اللادة، إلا أن ذلك يتوقف على سرعة تنفيذ

والمشتركة بين دول الخليج، هناك خصوصيات في السياسة التصديرية في كل دولة منها على حدة، فبعد فشل إيران في محاولاتها لتصدير الغاز إلى بلدان ما كان يُعرف بالاتحاد السوفياتي، تمكنت في 1995 من عقد أول اتفاق طويل الأمد مع أرمينيا لتزويدها بمليار م/م سنوياً من الغاز الطبيعي. وتبع ذلك اتفاق آخر مع تركيا لتزويدها بكميات من الغاز تزيد تدريجياً كل سنة لتصل إلى 10 مليارات م/م سنوياً، كما تتجه محاولات إيران التصديرية في خطوات لاحقة إلى دخول الأسواق الأوروبية - ربما عبر تركيا - ومناقشة الإنتاج الروسي فيها، كما أنها تدور إمكانية فتح أراضيها أمام أنابيب الغاز في تركمانستان وأذربيجان لتصبح بذلك دولة ترانزيت، ومن المتوقع أن يصل حجم الصادرات من الغاز إلى أوروبا إلى 10 مليارات م/م سنوياً في العام 2010 وإلى 13 مليارات في 2020.

أما في العراق، فإنه من المتوقع أن يبدأ العمل بشروع لتطوير ستة حقول غاز غير مصاحب بعدد من حقول النفط على البلاد. ومن المتوقع أيضاً أن يقوم العراق بإمداد تركيا بالغاز الطبيعي عبر أنابيب تصب في مدينة الإسكندرية في جنوب تركيا. ومن المرجح أن يصل حجم الصادرات إلى تركيا 10 مليارات م/م في 2010 وإلى 15 مليارات في 2020. ويبدو أن هذه الصادرات ستوقف عند تركيا ولن تمر منها إلى أوروبا.

من حدة المنافسة في وجه الغاز الخليجي والذي يُستورد في شكل مسيل، بينما يتم ضخ الغاز الاسوي عبر الانابيب وبكلفة متدنية. ووصل الحجم الإجمالي لاحتياطات منطقة جنوب شرق آسيا إلى 14800 م/م في 1999، أي 94 في المئة من مجمل الاحتياطي العالمي وما يساوي حجم الاستهلاك العالمي لمدة 57 سنة بحسب حجم الاستهلاك في 1998. ونشطت عمليات التنقيب والاستكشاف والتطوير في دول عدة منها باكستان التي أصبحت تشكل منافساً جدياً لدول الخليج في المنطقة.

ومما لم يساعد عمليات تصدير الغاز الطبيعي من دول منطقة الخليج إلى جنوب شرق آسيا هو اعتماد عدد من الدول الاسيوية على الفحم الحجري بسبب تنامي كلفة هذه المادة مقارنة مع كلفة الغاز الطبيعي والنفط معاً، وذلك على الرغم من الأضرار البيئية الناتجة عن استخدام الفحم.

كل هذه العوامل حثمت على الدول المنتجة أسواقاً جديدة غير دول جنوب شرق آسيا لتصريف فائض الإنتاج من الغاز الطبيعي، فتحول اهتمام هذه الدول نحو محاولة زيادة حصتها في أسواق الولايات المتحدة الأميركية وأوروبا، مستفيدة من عوامل العرض والطلب في هذه الأسواق المحصورة على شريحة صغيرة منها، إلا أن هذه الشريحة مرشحة للنمو خصوصاً في أسواق أوروبا.

وبالإضافة إلى هذه المعطيات العامة



مصانع ألياً (البحرين)

Othello



**RAYMOND WEIL**  
GENEVE

[www.raymond-weil.com](http://www.raymond-weil.com)

المملكة العربية السعودية الرياض: راشد السعودي وإبراهيم حائل: ٤١١٣١٤٤ (٩٦٦١) جيل إبراهيم محمد سوي: هائل: ١٤٣٨٦٥ (٩٦٦٢)  
البحرين: مسلات بدليل: هائل: ٨١٤١١٨ (٩٦٦٣) سلمان: شركة عمان للخدمات والتسويق: هائل: ٧٣٣٦٣١ (٩٦٦٤)  
الكويت: كايكي: هائل: ٥٧٣٧-٦٧ (٩٦٦٥) البحرين: ميجورات آسيا: هائل: ٥٧٢٤٤ (٩٦٦٦)  
قطر: شركة الدوحة للخدمات والتسويق: هائل: ٤٤٧٨٠٠ (٩٦٦٧) الامارات العربية المتحدة: دبي: سماعات التلقيم: هائل: ٢٢١١٤٢ (٩٦٦٨)  
لبنان: ابراهيم: شركة مساهمة: هائل: ٢١٧٩٥٢ (٩٦٦٩) الأردن: شركة ابو خرا للتجارة: هائل: ٦٥٩٢٩٢٠ (٩٦٦٩)  
سوريا: مرجان واولة: هائل: ٢٢١٤٧٠ (٩٦٦٦) مصر: القاهرة: L&G MARETIC: هائل: ٢٥٤٣٢٤ (٩٦٦٧)  
الجمهورية اليمنية: محلات ابو توفيق للتجارة: هائل: ١٢٣٥٠٧ (٩٦٦٨)

بالإضافة إلى الأسواق الأوروبية. تتطلع مصر إلى تصدير الغاز إلى دول شرق البحر الأبيض المتوسط بما فيها إسرائيل، غير أن الوضع على هذا الصعيد أخذ شكل الكرة السياسية التي تهبط وترتفع بحسب صفاء العلاقات بين إسرائيل ومصر أو حتى بين إسرائيل وجيرانها العرب عامة.

غير أن الاستكشافات الإسرائيلية الأخيرة لكيمات من الغاز الطبيعي في المياه الإقليمية دعت إلى التساؤل عما إذا كانت إسرائيل فعلاً في حاجة إلى استيراد الغاز، كما أضافت تعقيدات عدة إلى هذا الموضوع الشائك أصلاً. ويرجح بعض المراقبين أن لا يتم تنفيذ مشروع شبكة أنابيب الغاز المصري إلى دول شرق البحر الأبيض المتوسط قبل الوصول إلى اتفاقية سلام شامل بين إسرائيل والعرب. وبذلك يتوقع أن تصل كميات الغاز المصري للمصريين في الدول الأوروبية بما في ذلك الغاز المستل إلى 6 مليارات م/م سنوياً في العام 2010 و9 مليارات م/م في العام 2020.

أما في ليبيا، فإن مشروع شركة ENI الإيطالية لضخ حتى 6 مليارات م/م سنوياً من الغاز إلى أوروبا عبر إيطاليا سيستهلك ما يوازي 250 مليار م/م من الاحتياطي الليبي طوال فترة المشروع تاركاً نحو 1000 مليار م/م جاهزة للتصدير، ما يعني أنه سيكون لدى ليبيا ما يكفي لأربعة مشاريع ماثلة حجباً ومن دون أية استكشافات جديدة.

وأصبح من المؤكد تحول ليبيا إلى مصدر للغاز في الأسواق الأوروبية بعد تقفم العمل في مشروع ENI، كما أن رفع العقوبات الدولية عن الجماهيرية سيساعد كثيراً على تطوير منشآت تصدير الغاز الليبي. وإذا قامت ليبيا بإعادة تأهيل محطة تسيليل الغاز الموجودة لديها كما هو متوقع، سيصل حجم الإنتاج المخصص للتسويق إلى 5 مليارات م/م سنوياً في العام 2010 وستستجيب في غالبيتها إلى أوروبا.

كما أنه من الخطط إنشاء خط أنابيب آخر معافل للذي يتم بناؤه حالياً بين ليبيا وإيطاليا وبقدرة تصل إلى 10 مليارات م/م سنوياً وذلك في العقد الثاني من القرن الحالي.

يذكر أن مصر تفتتعت بعروض عدة لإدخال ليبيا على خط تصدير الغاز المصري كقوة ترازيتي لد الأنابيب عبر أراضيها إلى أوروبا ويمت البحث في هذا الموضوع حتى الآن.



وزراء الطاقة، سامح فهمي (مصر)، محمد ماهر جمال (سورية)، محمد بيشون (لبنان)، ووالد منيري (الأردن)

تسويق إنتاجها من الغاز الطبيعي أيضاً هو سياسة المفوضية الأوروبية الآيلة إلى تنوع مصادر الواردات، وهذا قد يخفف حصة الجزائر إلى 25 في المئة من مجمل الاستهلاك الأوروبي مع حلول العام 2020، أي نحو 95 مليار م/م سنوياً. ومن المتوقع أن تشمل الصادرات الجزائرية نحو 25 مليار م/م من الغاز المستل.

مصر من ناحيةها، عليها أن تتعامل مع مشكلة أسعار الغاز المنتج لديها لتتمكن من ولوج الأسواق المجاورة والبحيصة على السواء. فعلازمة مع أسعار المصادر الأخرى، تُعتبر أسعار الغاز المصري مرتفعة بسبب ارتفاع كلفة الإنتاج. فأسعار الغاز المصري تتبع فهرسة أسعار ما يسمى بـ "نكهة السويس"، غير أنه تم اعتماد سياسة تسعير جديدة في أيلول/سبتمبر 2000 وهي تفرض هذا النسب وحدا أقصى للأسعار، وقد شجعت لعمالية مصالحي للتسجين والمستهلكين على السواء من مخاطر "فهرسة" أسعار النفط.

ويبدو أن الأسواق الأوروبية ستفتح أبوابها قريباً أمام الغاز المصري يدلل أن هناك مشروعين لتسلييل الغاز إلى الأقل وهما ينتظران إنهاء صفقات تصديرية إلى أوروبا. ويتوقع المحللون أن تستورد بلدان أوروبا للتوسيلة الغاز المصري وذلك بسبب نمو هذه الأسواق السريع وقربها من مصر جغرافياً. ويتوقع المراقبون كذلك أن يتم حل قضية إيجاد عملاء دائمين مع إنهاء المفاوضات الجارية بين الحكومة المصرية وشركة "أونيوين فينتورا" الإسبانية منذ أكثر من سنة.

مشروع محطة التسيليل الذي يُعتبر أكبر مشروع صناعي في البلاد. ومن المتوقع أن تحصل صادرات الليبي إلى أوروبا إلى 2 مليار م/م سنوياً في 2010 و4 مليارات م/م في 2020 إذا ما تم توسيع قدرة الإنعاجية للمحطة الحالية.

## دول شمال أفريقيا: إلى أوروبا

تتميز دول منطقة شمال إفريقيا بموقعها القريب جغرافياً من الأسواق الأوروبية، إلا أن الأداء من ناحية التصدير يتفاوت بين دولة وأخرى من دول المنطقة الثلاث، علماً أن تغيرات إيجابية كثيرة تنتظر هذه الدول قريباً قد تحول مجريات الأمور.

ويبدو أن الكميات التي تصورها الجزائر إلى دول جنوب أوروبا مرشحة للنمو مع اتساع الطلب في هذه الأسواق الكبيرة كما هو متوقع. ولدى الجزائر إمكانية كبيرة في زيادة حجم صادراتها من الغاز إلى أوروبا عبر خط أنابيب "عبر المتوسط" (TRANS MED) وخط "العرب - أوروبا" (MEG)، كما يمكن إنشاء خطوط أنابيب أخرى لهذه الغاية، وزيادة هذه الصادرات من خلال محطات تسيليل الغاز. ولابد أن تساعد خبرة الجزائر الطويلة في التعامل مع الأسواق الحرة مثل الولايات المتحدة وغيرها على ترسيخ موقعها التنافسي في هذا الإطار، غير أن الوضع السياسي والاستقرار الداخلي في الجزائر قد لا يساعدان على إنجاز دورها، خصوصاً مع ما تزد حول هجمات على البنى التحتية لنشأت الغاز، ما أثار مخاوف الدول المؤيدة ودفعها إلى البحث عن مصادر أخرى. ومما قد لا يساعد الجزائر على



# بساطة !

تمتع على متن طائرتنا بأفخر المأكولات التي تجمع بين البساطة والقمة في عالم المطبخ.

عندما تسافر مع الطيران السويسري سواء في الدرجة الأولى أو درجة رجال الأعمال، ربما ستفاجأ بما نقدمه من مأكولات فاخرة تُعد من فصيلة المطبخ الراقى. وقد يتناوب الشك فعلا حتى تظن أنك في أحد المطاعم الفاخرة وليس على متن طائرة ركاب. والواقع يشهد أنك لست مُخطئاً إذا علمت أن المشرفين على قائمة الطعام لدينا هما إثنان من أمهر الطهاة السويسريين المرموقين، جنباً إلى جنب مع طاقم من الطباخين المحترفين. مرحباً بكم في الطيران السويسري.

من أبوظبي، بيروت، القاهرة، دبي، جدة،  
مسقط والرياض إلى زيوريخ وغيرها من المدن.

للحجز والمزيد من المعلومات: إتصل بوكيل سفرك المحلي أو تفضل بزيارة موقعنا في الإنترنت: [www.swissair.com](http://www.swissair.com)

## رئيس اتحاد المصارف العربية طريبه: المطلوب وظائف جديدة للاتحاد



كما أن انتخاب د. جوزيف طريبه رئيساً لاتحاد المصارف العربية لم يكن مفاجأة، فإن رئاسته غير العادية للاتحاد لن تكون مفاجأة أيضاً، فالدكتور طريبه الذي ترك بصمات نجاح وتمييز في حياته

■ هل يتطلب هذا المشروع إنشاء شركة مركزية؟

□ قيام الشبكة المذكورة يمكن أن يكون ضمن تصورات عدة نحن الآن في صدد دراستها لتحديد الخيارات على المستوى التقني، المشروع هو ربط للشبكات القائمة وليس خلق شبكة جديدة أو آليات تختلف عن الآليات المعمودة في الأسواق المصرفية للدول المتقدمة. والحاصل اليوم أن هناك شبكات صرف عربية مربوطة مباشرة بالشبكات الدولية وتتعاطى في ما بينها عن طريق مراكز تسوية المدفوعات الدولية. الموضوع أن تبلى هذه الشبكات مربوطة بالشبكات الدولية، إنما عندما يتعلق الأمر بتسوية مدفوعات بين المصارف العربية وبين حملة بطاقات صابرة عن مصارف عربية تجري تسوية هذه المدفوعات داخلياً، أي داخل العالم العربي، إضافة إلى معالجة أنواع المدفوعات كافة لتكون ضمن نظام مدفوعات متكامل موجود حالياً على الأرض لكنه يعمل من دون أن يأخذ في الاعتبار الروابط البينية العربية التي تشكل شبكة واحدة ونظاماً واحداً، إننا نتناول مشروعاً ضمن الأطر والمعايير الدولية المعروفة، ولكن نريد أن نجعل من المنطقة العربية منطقة مدفوعات واحدة، وهناك أهداف استراتيجية واقتصادية عدة لهذا المشروع، كما أن قابلية تنفيذ هذا المشروع متوافرة.

### التدريب آلياً

■ في إطار الدور الخدماتي للاتحاد، هل هناك تفكير بإعادة تفعيل دوره في مجالات التدريب بعد أن حُطفت هذا الدور منه؟  
□ الحاجة إلى التدريب المصرفي دائمة ومستمرة نتيجة التطورات الحاصلة في المهنة

كمشروع الشبكة المصرفية العربية التي ستكون شبكة تفاعلية بين المصارف العربية وكذا للمعلومات بحيث تستطيع المصارف الأعضاء اللجوء إليها والتعامل معها، والحصول على المعلومات التي تمكن من التعاطي البيني في ما بينها. إلى ذلك ستشكل الشبكة مصدر معلومات تحليلية للاتحاد بما يمكنه من مواكبة القطاع المصرفي ومتابعة تطوره والإسهام في رسم رؤية مصرفية تواكب مستجدات القطاع والتطورات الاقتصادية.

### شبكة مصرفية عربية

ج - تعزيز التعاطي المصرفي العربي، فنحن في عصر الصيرفة الإلكترونية وعصر الشبكات التي تربط المؤسسات بالأسواق، لذا لا بد من ربط المصرفية الإلكترونية ببعضها البعض بحيث تشكل سوقاً واحدة. ومن ضمن ذلك سنسعى عملياً إلى ربط شبكات المصارف الآلي (ATMs) لتشكل شبكة واحدة تستطيع إنجاز كافة عمليات الصرف والمقاصة والتسوية والتحكم بالنسبة للمدفوعات الجارية ضمن الوطن العربي ومن دون الخروج بكل عملية إلى الشبكات الدولية الفلوجية. وهذا المشروع قابل للتطبيق والإمكانات التقنية متوافرة ضمن الشبكات العاملة حالياً، وهو ينطبق على الإنجاز الذي تحقق على صعيد دول الخليج العربي التي قامت بالربط ضمن إطار واحد ومعينة، وبالتالي لدينا مثال يمكن تعميمه على باقي الوطن.

واعتقد أن دور الاتحاد الأساسي أن يريعي مشاريع من هذا النوع تخطيطاً وتنفيذاً، ولتأمين المقاصة وتسوية المدفوعات ومعالجة أي صعوبة ضمن رؤية تنظر إلى القطاع المصرفي العربي ككتلة متعاونة.

■ ما هي العناصر الأساسية لخطّة العمل التي تكونت لديكم خلال هذه الفترة القصيرة التي انقضت على تسلمكم رئاسة اتحاد المصارف العربية؟

□ ضمن أهداف الاتحاد الكبيرة التي يعقد عليها القطاع المصرفي آمالاً، عقد مجلس إدارة الاتحاد اجتماعاً، في أثر انعقاد الجمعية العمومية (نيسان/ أبريل 2001) ووضع استراتيجية جديدة للسنوات الثلاث المقبلة. وهذه الاستراتيجية مبنية على ما تحقق في السابق، ما ينبغي تجنبه لأن مراجعة الماضي أمر مهم في رسم الرؤية المستقبلية، بحيث تأتي المسيرة الجديدة متوافقة مع التحديات القائمة على صعيد المصارف العربية والاقتصادات العربية، فضلاً عن الوضع المصرفي الحالي، إذ أن المهنة المصرفية هي من أولى المهن التي تناولتها العولمة وباتت بالتالي تخضع للمعايير والمعايير الدولية، لذا سنطرح على مجلس الإدارة الذي سيعقد في تشرين الثاني/ نوفمبر المقبل تصوراً للمرحلة المقبلة، وهي بخطوطها العريضة تدرّج على متطلبات عدة أهمها:

أ - كيفية التعاطي مع العولمة والاستجابة لطلباتها، إذ أن المصارف العربية هي جزء من النظام المصرفي العالمي، وعليها مواكبتها. وهنا يلعب اتحاد المصارف العربية دوره كناقد ودارس وصاحب قضية بحكم وجوده في مواقع دولية وعربية عدة قريبة من مراكز القرار.

ب - التركيز على الدور الخدماتي للاتحاد تجاه القطاع المصرفي العربي، لا ذرية أن يكون الاتحاد مجرد منتدى للمصارف أو مركزاً للحوار والتأمل والمراجعة، إنما نرى أن يكون للاتحاد دور خدماتي من خلال مشاريع ستأخذ طريقتها نمو التنفيذ في الفترة المقبلة.

المهنية سواء في وزارة المال اللبنانية أم في بنك الاعتماد اللبناني، لن يمر مرور الكرام في رئاسة اتحاد المصارف العربية، لا سيما وأن الرجل ليس غريباً عن هذه المؤسسة، ويعرف شؤونها وشجونها وخباياها، كما يعرف نقاط القوة كما نقاط الضعف فيها.

وإذا كان د. طريبه لا يجاري ما يقول بأن الاتحاد يبعث عن دور، بسبب ديپلوماسيته ودمائته، فإنه، رغم ذلك، مؤمن بضرورة تفعيل هذا الدور، بل وباستحداث وظائف جديدة له، كما يؤمن بأن هذه الوظائف الجديدة تتطلب هيكلية إدارية جديدة تكون قادرة على الاضطلاع بالمهام المطلوبة.

في هذا الحوار معه حول اتحاد المصارف العربية برئاسته كشف د. طريبه، ولو بمقدار، تصريحاً حيناً وتلميحاً حيناً آخر، عن رؤية متكاملة لدور الاتحاد سواء على الصعيد الخدماتي أم على الصعيد التمثيلي بما يتعلق برعاية الهيئة المصرفية العربية التي كانت، كما يقول، "أولى المهن التي دخلت العولمة".

وإذا كان رئيس اتحاد المصارف العربية حريصاً على القول بأن رسم الرؤية الجديدة ارتكز على ما تحقق في الماضي وما لم يتحقق، فإن الأفكار التي طرحها توحى وكان الاتحاد سيشهد مرحلة تأسيس جديدة. وهنا الحوار:

بصورة فاعلة ومستمرة.

على مستوى الجامعة العربية، وبعد انتخاب أمين عام جديد لها، شاركنا في وضع رؤية مستقبلية لمؤسسات العمل العربي في اجتماع ضمّ الخبراء ورؤساء الوفود. وهنا أتت وبالأمين العام الجديد الذي يملك رؤية جديدة للجامعة وقد قدّم تصوراً علمياً وتقنياً لما ستكون عليه مؤسسات العمل العربي في المستقبل، ومن ضمن الجامعة يأتي دور اتحاد المصارف العربية كأهم مؤسسة من القطاع الخاص. وأنا سألته على هذا الدور وسيكون لنا منتصف الشهر المقبل (أيلول/سبتمبر) الجاري) حضور فاعل في اجتماع المجلس الاقتصادي والاجتماعي.

أما بالنسبة إلى لجنة بازل فنحن نواكب التطورات للمصرفية العالمية من خلال وجوبنا في مجلس محافظي البنوك المركزية العربية. وبهذه نقول صوت مصالحنا كمصارف عربية. ولجنة بازل متفاعلة مع البنوك المركزية العربية والدولية، وتمازس تفاعلها من خلال المصارف المركزية في العالم ولجان الرقابة. وبالتالي فإن تواصلنا مع المقررات والمعايير يجري من خلال هذه الآلية الوحيدة والسليمة.

للمصرفية، وأهمية التعرف على التقنيات الجديدة لا سيما المصرفية الإلكترونية وإدارة الموارد البشرية، أي التغيير الكيفي والنوعي في طريقة أداء هذه المهنة. واتحاد المصارف العربية لم يقدّر دوره التثقيبي بل أنه ناشط من خلال البعثين: الأولي هي أكاديمية العلوم المصرفية والمالية العربية التي كان للاتحاد الدور الأول في تأسيسها والذي لا يزال يشغل 4 مراكز في مجلس إدارتها برئي مجلس أمنائها. وهذه الأكاديمية تؤدي دوراً كبيراً على صعيد التدريب وتعطي شهادات معترف بها. أما الآلية الثانية فهي الدورات المكثفة التي يجرها الاتحاد نفسه من خلال مديريته للتدريب في مختلف الموضوعات والتي تغطي العالم العربي وأحياناً خارجه. وكان لهذه الدورات دور رئيسي لا سيما في الدول التي كانت بحاجة ماسة نتيجة الحصار لضرب عليها وللشاكل التي تواجهها. وقد واجه الاتحاد صعوبات قوية لمواصلة عمله التدريبي، ولا شك أن دوره متواصل ويخضع لروؤنامة مكثفة ويستعين الاتحاد بخدمات عربية ودولية.

## عبر البنوك المركزية

■ ماذا عن دور الاتحاد عربياً وضمن مؤسسات العمل العربي المشترك؟  
■ يشغل الاتحاد مواقع مهمة على الصعيدين العربي والدولي، على الصعيد العربي، الاتحاد عضو في المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع لجامعة الدول العربية ومسؤول عن إعداد ورقة العمل التي تقدم المؤتمر القمة العربية في المواضيع التي يري من المناسب معالجتها، كما أنه عضو مراقب في مجلس محافظي البنوك المركزية العربية. إضافة إلى دوره كمراقب في منظمة الأمم المتحدة، ونحن نقوم بهذا الدور

## حضور دولي

■ أين كان موقف الاتحاد من مشروع بازل 2 على الرغم من أنه أرجئ إلى موعد آخر؟  
■ هناك موقف عربي من بازل 2، ودورنا كما أشرت هو عبر البنوك المركزية العربية كآلية وحيدة وسليمة. ونحن نعرف أن مواقف المصارف المركزية العربية كانت فاعلة في المرحلة السابقة في مواضيع عدة كضخية اللامه حيث استطاعت المصارف المركزية العربية أن تفرض معايير معينة بالنسبة للملاحة وتمكنت

من أخذ الفترة الكافية لتتمكن المصارف العربية من استيعاب المتطلبات الجديدة من تون الزورق في مشاكل أو الفروج عن المعايير الخروضة.

## ■ أين هو الاتحاد في الأمم المتحدة؟

■ في الشهر الماضي (تموز/يوليو 2001) شاركنا في الاجتماع الذي عقدته منظمة الأمم المتحدة في فيينا لمؤسسات العمل المشتركة في المناطق الآسيوية والأفريقية ومن ضمنها المناطق العربية. فنحن موجودون في جزء من العالم له ألبته في التفاعلي مع الأمم المتحدة. وقد شاركنا مع الأمين العام في التقرير الذي تبنته المنظمة العالمية بالنسبة للقطاع المصرفي العربي، وكان التواجد حضورياً. وهذه المرة الأولى التي تدرج فيها مطالب الاتحاد في ورقة ضمن إطرارات الأمم المتحدة، وستكون هذه الأدوار الخارجية والإقليمية شغلنا الشاغل في السنوات المقبلة ليلعب القطاع المصرفي العربي دوره من خلال الاتحاد في رفع صوت وقضايا أمام المرجعيات العربية والدولية.

## الخدمات البيئية

■ كيف ينظر اتحاد المصارف العربية لموضوع تحرير تجارة الخدمات الذي يشمل المصارف؟

■ هذا الموضوع كبير جداً، وفيه مجالات للنجاح على الصعيد العربي البيئي أكثر من موضوع تحرير تجارة السلع. لقد أثبتت السنوات الماضية أن التجارة البيئية العربية لم تبلغ المستويات التي طمحتم إليها الدول العربية على الرغم من الاجتماعات وبواد حسن التية، وعلى الرغم من مركزات منطقة الخمسة العربية الحرة، حيث غلبت الاستثناءات على القواعد والمقررات، ويعود ذلك بصورة خاصة إلى عدم التنوع في المنتجات

السلعية العربية، حيث أن التشابه يشكل عائقاً أساسياً بين معوقات التبادل التجاري بين الدول العربية، أما بالنسبة إلى تجارة الخدمات، فتمتد هامش واسع من التميز والتميز بين دولة عربية وأخرى، واستطيع القول هنا بصورة واضحة أن هذا التميز والتباين قائم في غير مجال سواء كان في المصارف أو التأمين أو الصحة أو الإعلان أو الإعلام أو الخدمات الاستشارية.

■ إذا الميزات التفاضلية والقيمة المضافة موجودة في ما يمكن أن يعطيه قطاع خدماتي عربي لدولة عربية أخرى، والسؤال الأساسي هو: كيف يمكن تحرير القيود والحدود؟

■ من المعروف أن موضوع تحرير الخدمات هو بند أساسي من بنود اتفاقية "الغات" القادمة إلينا، وإذا كان الأمر كذلك، فلماذا لا نختصر الطويل ونقوم بمناقشة عربياً

العربية ومؤسسات العمل العربي المشترك. إشارة إلى أن المؤتمر الزمع إقامته في بيروت سيشارك في افتتاحه أمين عام جامعة الدول العربية عمرو موسى.

### التصنيف الائتماني

■ ماذا عن التصنيف الائتماني؟ وهل للاتحاد دور فيه أم سيبقى سيغاً مسلطاً على المصارف العربية؟

■ التصنيف الائتماني يهتم المصارف والدول كما يهتم المؤسسات الاقتصادية العربية. وعندما نتكلم عن مؤسسات تصنيف ائتمانية عربية، تبرز الحاجة للناس في علنا العربي لرفع المهنة المصرفية بحيث تعمل معتمدة على قواعد التصنيف ليس للمصارف وحسب بل لربائتها أيضاً. وهذه التوجهات هي من ضمن توجهات لجنة بلزل إذ أن التقييم

وتساعد على رفع كفاءة العمل المصرفي العربي من خلال البليات علمية أثبتت جدواها في اقتصادات عدة. وبالتالي، فإن موضوع خلق مؤسسة للتصنيف لا يندرج من حاجة تجارية، بل يمكن اعتبارها من ضمن استراتيجية تفعيل العمل المصرفي والسيبر به قديماً بشكل تجري فيه معالجة وإدارة المخاطر من خلال البليات متعارف عليها دولياً. كما أن حجم المعلومات التي جمعها والتي سيجمعها والتي ستكون موضع استثمار الشبكة المصرفية العربية، وبمعاملاتها.

### توحيد المصطلحات

■ ماذا عن توحيد المصطلحات التي كان الاتحاد قد قطع شوطاً بها؟

■ موضوع توحيد المعايير والقواعد والمصطلحات للمصرفية العربية ينبغي تناوله من جوانب عدة. ففي هذا الموضوع لم يعد هناك معايير وقواعد عربية وأخرى دولية، كل المعايير أصبحت دولية والعولة هنا غلبت الخصوصية، كما أننا لا نتكلم فقط عن معايير مصرفية بل عن معايير المحاسبة الدولية التي تخضع لها المصارف العربية. أما القطاعات المصرفية العربية التي لم تأخذ بالكامل بهذه المعايير فهي في سعي للوصول إليها، لأنه لا يمكن لبلد أن يتعاطى على صعيد السوق المالية الدولية والعلاقات المالية الدولية إذا لم تكن مصاريفه خاضعة لهذه المعايير. وقد أخذت المصارف المركزية العربية ولجان الرقابة على عاتقها إدخال هذه المعايير على المصارف وفرضت التقيد بها في إطار التعامل المصرفي الدولي.

أما بالنسبة إلى المصطلحات المصرفية العربية، فقام الاتحاد منذ سنوات بالجهود المطلوبة منه، وأصدر توصياته في كتيبه بعد أن جمع عدداً كبيراً من خبراء المال والسلعة. وبالفعل تفتحن هذا الكتيبت بمصطلحات اعتمدها الاتحاد. إنما فرض استعمال هذه المصطلحات لا يدخل ضمن قدرة الاتحاد أو أهله. ونحن وصلنا إلى مصطلحات موحدة دخلت تدريجياً مجالات التعامل المصرفي العربي، لم تدخل بعد بالكامل لأنها ليست تفرعاً إرماً، إنما يعمل بهدياتها المحاسبين والمصرفيون منذ تحرير التقارير السنوية. هناك جردة كاملة بالمصطلحات المصرفية المستخدمة في كل بلد مع توصية بالمصطلح المتعارف عليه بالمصرفية الأفضل على صعيد المجموعة العربية ككل. وهذا ليس

دور أساس للاتحاد في كتيبة التعاطي مع الدولة والاستجابة لتطلعاتها المتطورة نحو شبكة مصرفية عربية واحدة الربط المصرفية الإلكترونية ببعضها البعض مواكبة التطورات المصرفية العالمية عبر عضوية الاتحاد في مجلس محافظين البنك المركزي العربية



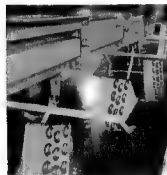
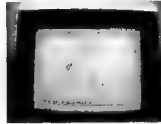
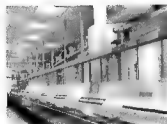
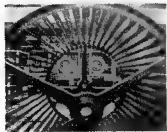
الائتماني لعملاء المصارف أمر حيوي بحيث يكون هناك مجتمع اقتصادي متطور يقابله مجتمع مصرفي متطور.

■ التصنيف إذا هو ضرورة للمصارف وللعملاء ولا لرب أن السوق العربية أخذت حقها من قبل مؤسسات التصنيف الدولية، ولا أقصد بذلك حيادية التصنيف نفسه سواء للمصارف أم للاقتصادات، إنما ما قصته أن حجم النشاط والتصنيف في العالم العربي لا يزال ضعيفاً وهذا الحجم يكاد يكون معدوماً في بعض الدول.

■ بالطبع هناك دور كبير للاتحاد خصوصاً بعد بدء الشبكة للمصرفية العربية التي ستشكل كنزاً كبيراً للمعلومات سواء للمصارف أو للاقتصادات العربية. ومن باب تكامل النشاطات، هناك إمكانية أن يرفع اتحاد المصارف العربية إنشاء مؤسسة ائتمان عربية قد تكون فيها مشاركة دولية، على أن تكون وجهتها الأساسية العالم العربي ومؤسساته، فتسعى قديماً كبيراً في السوق

والإفانة من هذه الفروقات في سبيل تفعيل التعاطي البيني العربي؟ فالبلدان العربية في كل الأحوال هي مستهلكة لهذا النوع من الخدمات وتلجأ إلى الأسواق الخارجية للحصول عليها. وتحرير هذا النشاط يخلق ميداناً واسعاً للتبادل البيني بشكل يحقق الأهداف المرجوة من جامعة الدول العربية ومؤسسات العمل العربي المشترك، ومن منظمة التجارة العالمية نفسها.

■ ونحن، على هذا الصعيد وكما مؤسسات مصرفية نعتبرها مؤسسات الخدمات الأولى في العالم العربي، نعتبر أن الميزان رجب للغاية. أما على صعيد السياسات الحكومية فلا ندعو إلى الثورة وإنما إلى الرفع التدريجي للقيود إذا ما تحرر رغبها بدمعة واحدة. لذلك سنسعد مؤتمراً مصرفياً في تشرين الثاني/نوفمبر المقبل في بيروت موضوعه تحرير تجارة الخدمات في العالم العربي. ونحن نسعى إلى هذا الموضوع بجدية من خلال الاتصالات مع الحكومات ومراجع القرار ومع جامعة الدول



علي مدى خمس سنوات قامت  
صناعات العيسى بأبحاث متواصلة  
لتقديم أجهزة تكيف ذات كفاءة عالية  
وكان لنا السبق حين توصلنا بكيفاتنا  
إلى توفير ٤٤٪ من استهلاك الكهرباء  
بشهادة بيوت الخبرة العالمية حين  
أخضعت الأجهزة لكل القياسات  
الدولية المتعارف عليها . وبحساب  
تكلفة التشغيل لهذه الأجهزة تبين  
إنك تستطيع استرداد فرق مادفعته بين  
جهازنا وجهاز التكيف العادي خلال  
ألف ساعة تشغيل وتستعيد قيمة  
الجهاز بالكامل خلال خمسة عشر ألف  
ساعة تشغيل (سبعة سنوات من  
الاستهلاك العادي في مدينة الرياض) .

# al<sup>®</sup>essa

## خبراء التبريد

P.O.Box 20409, Riyadh 11455

Saudi Arabia

Tel.: 966 1 498 3730 Fax: 498 5715

www. alessaindustries. com

الشركة العربية الرائدة في تصنيع أجهزة تكيف  
الهواء مصحح لها بالبيع في الولايات المتحدة  
الأمريكية بموافقة وزارة الطاقة الأمريكية .

مصالح مصرفية مشتركة بدأنا نشهدها في بعض البلدان ولا سيما لبنان، فقد بذلت خلال السنوات الخمس الماضية مجموعة مصرفية عربية مهمة إلى القطاع المصرفي اللبناني. وقد ساعد ذلك على بقاء هذا القطاع في واجهة القطاعات المصرفية العربية، كما استطاع هذا القطاع استقطاب أكبر نسبة وادائع مقارنة بحجم الاقتصاد، فسياسة الودائع إلى الناتج الإجمالي والثقة بالقطاع تأتينا من انتقال هذا القطاع ليس على المعايير المصرفية الدولية بل على النموذج اللبناني، وإنها ظاهرة ممتازة أن يكون حجم القطاع المصرفي أضاعف حجم الناتج وأن تتمتع المصارف بأعلى مستويات السيولة على الرغم من الأوضاع الاقتصادية الصعبة التي يواجهها لبنان لا سيما لهجة عزلة اللويزة وارتفاع المليوننة وتباطؤ النمو.

### هيكلة ونظام مالي

■ إذا كان تفعيل دور الاقتصاد هو المطلوب، لا يحتاج الأمر إلى هيكلة جديدة للاتحاد؟

□ طلال نحن نخطط لوظائف جديدة للاتحاد فهذا يتطلب أن توكبه هيكلة جديدة ونظام مالي جديد، الجمعية العمومية الاستثنائية للاتحاد التي اجتمعت في نيسان/ أبريل الماضي جئدت في النظام الأساسي وطوّرت هيكلته وفي وظائفه، كما فوّضت الجمعية مجلس الإدارة بإصدار الهيكلية والنظام المالي الجديدين، وانتقال هذه الصلاحيات إلى مجلس الإدارة بشكل آلية مرنة تمكن المجلس من مواكبة حاجات الاتحاد وتطوير الهيكلية بما يتماشى مع هذه الحاجات. إذا نحن الآن أمام استراتيجية خلق وظائف جديدة تتطلب تطويراً في الهيكلية، وسنطرح هذه الهيكلية في أول اجتماع مجلس الاتحاد على أن يوافقها نظام مالي جديد يساعد الاتحاد على أداء نشاطه. نريد للاتحاد دوراً قيادياً في المهنة المصرفية العربية، وهذا الدور منوط بالوزارة المصرية المؤثرة وبقيادة مجلس الإدارة المختص لإنتاج أفضل المهتمات سواء بعناصره الجديدة أو بتلك المستمرة فيه من المجلس السابق. ■

أجرى الحوار: بهيج أبو غانم

كما أشرت، ينبغي البدء بتتقية البنية المصرفية العربية من الشوائب حتى يكون الدمج مفيداً، فدمج جسيمين عليلين لا يؤدي إلى قيام بنية صحية.

وعلى هذا الصعيد، لم تعد المصارف العربية بإحجامها متناسبة مع أحجام المصارف الدولية، وطريقة عمل الاقتصاد الدولي قد لا تجعل المنافسة بيننا وبين المصارف الغربية تنافساً على الحجم بل على الجودة والسلامة والفعالية، فهدفنا خدمة اقتصاداتنا وليس منافسة الاقتصاد الدولي تحقياً للربح في ظل "ديناميكا" مصرفية ضخمة لها تحالفات دولية وتواجد واسع في كل الأسواق.

إن هذا الميدان صعب إن لم يكن مستحيلاً، وأسواقنا هي ميدان التحدي لنا وينبغي أن نتجح فيها. وهنا لا يمكن النظر إلى الدمج

■ التعاون العربي اللبناني على الصعيد المصرفي  
■ القرب مثلاً من التعاون على صعيد السلع  
■ العالم العربي لم يأخذ حقه  
■ من التصنيف الائتماني  
■ أولوية الإصلاح تنفقد على أولوية السلع  
■ الأسواق المحلية هي معيار  
■ نجاح المصارف العربية



كوسيلة وحيدة لتأمين التمويل للمشاريع الكبرى. هناك آليات أخرى كالتحالفات الاستراتيجية بين مصارف عربية وقد بدأنا نرى مثل هذه التحالفات، كما هناك أصول التمويل المشترك الذي يمكن أن تقدم عليه المصارف العربية. وما نراه أنه ليس في العالم العربي قوة تمويل بل المشكلة هي في قيام المشاريع. نحن نرفع الصوت للمستثمرين العرب والهيئات الاستثمارية العربية أن تأتي بمشاريع تنطوي على قيمة مضافة. لم نر مشروعاً جديداً على الساحة العربية الفئدة للتمويل، بل رأينا مشاريع غير مدروسة بأولوياتها وحصلت على تمويل بشكل كبير.

### نموذج عن الانفتاح

■ الاعتقاد أن الدمج قد يساهم في عملية إصلاح البنية المصرفية العربية؟

□ تحرير تجارة الخدمات وفتح العالم العربي أبوابه لمخول المصارف العربية ونشوء

موضوعاً استراتيجياً مهماً، إنما يسهل التحطاي العربي علماً أن معظم المصارف العربية تنشر ميزانيتها بلغات متعددة، نتيجة لضرورة التعامل مع المصارف الدولية.

### الإصلاح قبل الدمج

■ نصل إلى موضوع الدمج المصرفي والذي بات مطلوباً أن يأخذ طابعاً إقليميًّا إلى طابعه القطري، لا سيما وأن التوجهات حالياً هي نحو خلق كيانات إقليمية، ألا ترى دوراً للاتحاد في هذا المجال؟

□ لا أرى موضوع الدمج المصرفي أولوية أولى بالنسبة إلى حاجات المصارف العربية. إن الأولويات في اعتقادي تتمثل في متابعة الإصلاح المصرفي في البلدان العربية الذي يتطلنا إلى بنية مصرفية. ولا أقصد هنا أن العالم الخارجي يمتلك بنى مصرفية مثالية، فإذا استمرضنا ما حصل في تركيا وقيل ذلك في اليابان وعدد من الدول لرأينا أن البنية المصرفية في تلك الدول كانت سبباً للعزل الاقتصادي. وتحت عنوان الإصلاح المصرفي تبرز موضوع عدة، كالقيد بالغاير الدولية ومروية خاصة انتقال رأس المال، الرقابة الداخلية، كفاءة الأصول ووجودتها، الشفافية وقواعد الإفصاح، تخصيص مصارف القطاع العام، رفع كفاءة الموارد البشرية في العمل المصرفي، التحريب والتأهيل، التقنيات المصرفية، إدخال الصيرفة الإلكترونية وغير ذلك. هذه المعايير اعتبرها أولويات سابقة للدمج، لكن ذلك لا يمنع من أن يواكب الدمج العمل المصرفي العربي بحيث تستوعب الوحدات الكبيرة وحدات أصغر، أو تندمج المصارف الكبرى لتشكّل أحجاماً كبيرة تستطيع أن تتعامل مع حاجات التمويل ليس في العالم العربي وحسب بل في الخارج. وإن كنت أرى أن على المصارف العربية الفوز بالمنافسة في أسواقها قبل الأسواق الخارجية. فالنجاح في الداخل وهو المعيار، لأن النجاح في الخارج له عوامل وظروف وشروط التي قد لا تتوافر لتغير المصارف الدولية في ظل العولمة الزاحفة.

### المنافسة في أسواقنا

إذا، الدمج بوجهيه الداخلي وعبر الحدود هو من طموحات المهنة المصرفية العربية، لكن،

# الاستثمارات البديلة

في "مان إنستيتيوٹ پروڈکٹس"

مكتبك مع خدمات استثمارية

مكتبك مع خدمات استثمارية

مكتبك مع خدمات استثمارية

مكتبك مع خدمات استثمارية

مكتبك مع خدمات استثمارية

## بشبات نحو المستقبل.

المزيد من المعلومات حول "مان إنستيتيوٹ پروڈکٹس" وكيف تعمل

الاستثمارات البديلة

يرجى الاتصال بالمكتب الإقليمي لمنطقة الشرق الأوسط على

هاتف 216800 (973) أو فاكس 216811 (973)

أو البريد الإلكتروني [emassad@maninvestmentproducts.com](mailto:emassad@maninvestmentproducts.com)

أو بمكتب دبي على هاتف 2288896 (9714) أو فاكس 2233611 (9714)

أو بالبريد الإلكتروني [kbhatla@maninvestmentproducts.com](mailto:kbhatla@maninvestmentproducts.com)

أوفضل بزيارة موقعنا على الإنترنت: [www.maninvestmentproducts.com](http://www.maninvestmentproducts.com)



A member of the Man Group established in 1983  
[www.maninvestmentproducts.com](http://www.maninvestmentproducts.com)

بين مروكسل وباريس

# يوسف شتوي يواجه "مؤامرة" جنون البقر

إنها قصة نجاح اللبناني في الخارج وهي نموذج لقصص كثيرة القليل منها معروف، إنها قصة ضريبة النجاح التي يدفعها اللبناني في الخارج، كل الخارج، من أفريقيا إلى الولايات المتحدة، فإلى أوروبا، حيث مسرح هذه القصة فرنسا "الأم الحنون"، التي ضاقت ذرعاً بنجاح "الإبن اللبناني" وكادت تقضي على جنى علمه وسنوات عمره.

د. يوسف شتوي طبيب جراح شاب عمل في مستشفيات باريس، كطبيب معاون، وفي العام 1991 استثمر أمواله في شركة متخصصة في ميدان تغذية الحيوانات، واستمر نجاحه فأصبحت شركته EFi بفضل رقم مبيعاتها أول مصنع ومصدر في أوروبا للمركبات العلفية الغنية بالفيتامينات والعادن والبروتينات.

هذا النجاح لم يرق منافسيه الأقوياء وذوي النفوذ فشنوا عليه حملات إعلامية قاسية عزفت على أوتار "العواطف الوطنية" بشعارات ذات طابع شوقيني مستهجن في بلد ينادي بحقوق الإنسان مثل: "ماذا يفعل هذا اللبناني في قطاع التغذية الحيوانية؟... اتريدون أن نكلّمكم باللغة العربية لكي تفهموا...؟"

إلا أن د. يوسف شتوي الواثق من عمله وتقديره التام بالمواصفات وبالأصول، المؤمن بقضيبته، تصدى لـ "المؤامرة" وواجهها بجرأة وثقة، مستخدماً كل الوثائق والحقائق التي كانت بمثابة بينات تدحض اتهامات منافسيه ومن أزرهم من وسائل الإعلام المختلفة.

د. يوسف شتوي، بعد معركة قد لا يقوى عليها الكثيرون، نجح في مواجهة "المؤامرة" وحصل على صك براءة من القضاء الفرنسي.

فهل انتهت قصة شتوي في باريس؟ أم أن هناك فصلاً آخر ينتظره؟ وأي دور للديبلوماسية اللبنانية في هكذا حالات؟ وهل من عبر يمكن استخلاصها من هذه التجربة؟





ليست معالجة شتوي.

#### ٤ مصانع

تجلى الابتكار في ميدان صناعة الأعلاف الذي أطلقت مجموعة شتوي باعتماد أقصى درجات الضمانة والسلامة الصحية في إنتاج الأعلاف الحيوانية وذلك من خلال سياسة الفصل التام والتخصصية بين المصانع الأربعة التي تملكها الشركة في شمال فرنسا والعاملة على إنتاج الأعلاف الحيوانية بمختلف أنواعها. بمعنى أن الشركة قامت بفصل إنتاج أعلاف الأبقار عن الأعلاف الحيوانية الأخرى منعاً للتضايك الذي هو أحد الأسباب الرئيسية لتلوث الأعلاف البيئية (Croisée Contamination). كما يقول د. شتوي "إن المصانع الأربعة التابعة

للمصنعات وبداية التسعينات ما اضطر د. شتوي لتولي رئاسة مجلس إدارتها منذ نيسان / أبريل العام 1992 وفي أقل من سنة تمكنت الشركة بقيادته من مضاعفة أرقام مبيعاتها وحقت أرباحاً من جديد كما أطلقت برنامجاً استثماراً قوياً في منشآتها وكوادرها.

وفي بداية العام 1992 أيضاً أسس د. شتوي شركة بفسيانته "EURO FEED INDUSTRIES-EFI" المتخصصة في إنتاج وتسويق تقنيات التغذية الحيوانية ومكوناتها وسرعان ما أصبحت EFI بفضل رقم مبيعاتها أول مصنع ومصدر في أوروبا للمركبات العلفية اللغنية بالغليتامينات والمعادن والبروتينات.



من محطات شركة EFI

لشركة تشكل المجموعة الأوروبية الصناعية الوحيدة التي تمنح ضماناً كلياً بعدم وجود أي تلوث بيئي في الأعلاف من حيث استعمال المواد الأولية المخلطة، وذلك منذ العام 1996، وخطتها بتخصص المصانع، والتي أطلقها بمبادرة خاصة منها من دون أن تلزمها بها القوانين المعمول بها ورغم زيادة تكلفة إنتاجها بحدود المليون دولار سنوياً، أكسبتنا ثقة المربي والمستهلك ومكنتنا من زيادة حجم مبيعاتنا بنسبة أكثر من 25 في المئة سنوياً ومكنتنا أيضاً من احتلال مركز ريادي معنوي في ميدان صناعة الأعلاف في أوروبا.

لم يقتصر نجاح مجموعة شتوي على السوق الفرنسية، ففي أقل من ثلاث سنوات، أصبحت EFI أكبر مصدر للأعلاف المركزة في أوروبا. وأمنت أسواقها من أميركا الوسطى إلى ماليزيا وإندونيسيا وتاييلاند مروراً بمصر، الكاميرون، لبنان،

"أسباب نجاحنا، يقول د. شتوي تكمن في إلمامنا بشؤون التغذية الحيوانية وأسواق التصدير وخصوصيات التعامل في هذا المجال مع الحرص على النوعية والسلامة الصحية والغذائية التي تميز اختصاصي كجراح.

ولكنه الأسباب مجتمعة اختارت مجموعة Carrefour وهي أكبر مجموعة أوروبية وثاني مجموعة في العالم في ميدان توزيع وتسويق الأغذية أحد مصانعها كمورد وحيد معتمد لها في شمال فرنسا، وقد خصص هذا المصنع منذ شباط / فبراير العام 2000 في إنتاج الأعلاف من مواد أولية

**الطبيب الجراح يوسف شتوي  
ينشئ أول مصنع في أوروبا  
للمركبات العلفية**

تتعرض المصالح اللبنانية في الخارج، والتي وصفها تقرير صحفي لـ "الإيكونوميست" كواحدة من بين ست إمبراطوريات مصرفية عالمية، لحملة تصفية حقيقية قد تكون مبرمة إلى حد ما. وليس هذا من باب نظرية المؤامرة إطلاقاً، إذا أن كثيرون يتحدّثون عن استهداف المصالح اللبنانية ومحاولات ضرب الوجود اللبناني الاقتصادي في القارة السوداء، ويشيرون إلى أن الصهيونية تقف وراء ذلك في خضم الصراع الخفي والمعروف بينها وبين اللبنانيين.

#### قصة يوسف شتوي

أما في أوروبا، وتحديدًا في فرنسا "الحنون" فقد جرى تطوير وإجهاض محاولات تأسيس حضور مصرفي لبناني قوي بحسب العديد من المصرفيين والمراقبين. وقد يكون في ذلك بعض المبالغة إلا أن ما اصطُح على تسميته "قضية شتوي" L'affaire Charaoui نسبة إلى د. يوسف اللبناني وشق الاتهامات بحق شركته "الشركة الأوروبية لصناعة الأعلاف" EFI بالتسبب بمرض جنون البقر، قد يعتبر مؤشراً إلى انتقال العدوى الأوربية إلى بلاد Gaulle لضرب واحدة من الشركات اللبنانية التي حققت نجاحاً مهماً في الخارج. كل ذلك رغم العلاقات العريقة بين لبنان والإبن وأمه الحنون فرنسا واعتبار هذه الأخيرة لبنان مقلاً أخيراً لها في الشرق الأوسط.

والأهم من ذلك كله، محاولة تصفية هذه الشركة التي اخترقت حاجز للمنوعات بتغلّبا على الشركات الفرنسية المماثلة في صناعة الأعلاف ومحاولة جعلها "كبش محرقة" في قصة جنون البقر في بلد مثل فرنسا التي تعزّز بحكم القانون فيها. أما السؤال المطروح فهو: ماذا يفعل اللبناني في قطاع تغذية لماضي في فرنسا؟ وكيف يدخل د. شتوي معترك الصناعات الغذائية في فرنسا؟

#### بداية المشوار

في العام 1991 قام د. شتوي (وهو طبيب معان سابق في مستشفيات باريس - قسم الجراحة) باستثمار أموال في شركة SOGAL SA التي تأسست العام 1936 كشركة متخصصة وعريقة في ميدان تغذية الحيوانات، وقد تمّ هذا الاستثمار عبر شراء د. شتوي 52 في المئة من رأس مالها. وقد تدهورت أوضاع SOGAL وأواخر



## الصناعي الناجح في قطاع التغذية الحيوانية يتصدى لهجمة اتهامات مُنقطة من منافسيه

كامل مكّونات المواد الأولية بتفصيلها على العوالت.

### ذريعة "جنون البقر"

أثار نجاح الشركة وتفرّجها على منافسيها الفرنسيين في قطاع الأعلاف الحيوانية، الذي تكافح الحكومات الأوروبية في مفاوضات منظمة التجارة العالمية لحمايته، أسوة بالقطاع الزراعي، من المنافسة الأجنبية، حفيفة المنافسين وخصوصاً الجمعيات التعاونية التابعة لأحد الصرافات الفرنسية الكبرى التي لم يرق لها النجاح الذي حققته المجموعة في ميدان صناعة الأعلاف في فرنسا والمكانة التي وصلت إليها، إذ أصبحت مختلف المجموعات الصناعية الأوروبية مجبرة اليوم على سلوك الطريق الذي شقته EPT في ميدان النوعية، وقد شكل فوز إحدى شركات المجموعة بالحصول على عقود كبيرة مع الدولة العراقية مؤخراً الشرارة في إضرام ناري الحركة الأخيرة ضدها. كما أقّض سابقاً موظف في الدولة البلجيكية إن تحرّك العام 1996 ضد EPT كان ناتجاً عن شكوى تقدّمت بها شركة منافسة بلجيكية أمام سفارة بلجيكا في دمشق تشكو فيها أنها لم تستطع أن تعمل في سورية في حين أن EPT احتلت الصدارة طيلة سنوات عدة ولم يمتنعها عن العمل لاحقاً في سورية إلا الحظر الصحي الذي فرضته الأخيرة على المنتجات الفرنسية وطمّ الأوربية ذات المنشأ الحيواني، وشكلت قضية مرض جنون البقر الفرصة الذهبية للإطباق على د. شتوي ومجموعته، فانطلقت عاصفة إعلامية وسياسية مجنونة "Pour abattre le Libanais" (!) وقد توافقت تسعير الحملة الإعلامية على د. شتوي لتحطيمه وإخراجه من السوق عبر تحميله مسؤولية مرض جنون البقر مع شوقيّة فرنسية تعترف على

الأردن، سورية، العراق، السعودية وغيرها.

### رقابة مشددة

يذكر في هذا السياق إلى أن الشركة اختارت كمركز رئيسي لتصنيع صادراتها النشطة للمرافقة Northern Shipping Limited في مرفأ أنتويرب (Antwerp) في بلجيكا، والتي تملكها الدولة الفرنسية بواسطة المجموعة العامة BMC. وهذا يعني في ما يعني أن العملة خاضعة لمراقبة الجمارك البلجيكية (التي تقع مكاتبها الدائمة في الموقع نفسه)، ناهيك من أن الشركة العامة للمرافقة SGS كلّفته من قبل د. شتوي منذ اليوم الأول لبدء عمله بمراقبة دخول المواد وخروجها والتأكد من نوعيتها وسلامتها الصحية ومطابقتها للمعايير والمواصفات المطلوبة، إذ أن الأجهزة والإدارات التابعة لوزارة الزراعة في المنطقة للملكية البلجيكية كانت ترأب وتفحص وتصدر شهادات صحية تؤكّد فيها النوعية والنشاكل بضاعة عند التصدير. ويقول د. شتوي: "كنا يوماً نقوم بدورٍ طليعي في أوروبا عمومًا وفرنسا خصوصاً على مستوى ضمان سلامة الأغذية الحيوانية، فإلى جانب سياسة التخصّصية الصناعية، بادرنا بلفت انتباه وزارة الزراعة الفرنسية إلى مخاطر عدم تطبيق قانون معالجة الطحين الحيواني على 133 درجة مئوية - ضغط 3 بار - لمدة 20 دقيقة وذلك قبل أكثر من سنة على إقرار هذا القانون بواسطة رسائل رسمية موجهة إلى وزير الزراعة الفرنسي، وقد ألفت لجنة التحقيق في مجلس الشيوخ الفرنسي، في تقريرها الصادر في تاريخ 17 أيار/ مايو 2001 في موضوع مرض جنون البقر، اللوم على الحكومة الفرنسية بتأخرها أكثر من سنتين في فرض تطبيق هذا القانون" ويضيف، أن الشركة كانت أول من أطلق في فرنسا سياسة الشفافية الكاملة، وذلك بوضع

وتر "العواطف الوطنية" ومقاومة "الغريب"، "ماذا يفعل لبناني في قطاع التغذية الحيوانية في فرنسا؟" أتريدون أن نكلّمكم باللغة العربية نفهموا؟".

هذا الكلام وغيره مثل "أريد القضاء على شتوي" التي على لسان موظفين حكوميين بعيداً كل البعد عن القيم المهنية أولاً، وعن قيم الانفتاح الثقافي والإقتصادي ثانياً، وعن قيم حكم القانون والديمقراطية ثالثاً وهذا الخطورة، وقد دعا كل هذا، د. شتوي في بداية العام 2000 إلى توجيه كتب رسمية مع إشعار بالوصول إلى كل من رئيس الجمهورية جاك جوسبان من أجل لفت انتباه الدولة الفرنسية إلى خطورة هذه التصرفات التي تتعارض مع الوجه الحضاري لفرنسا، من أجل وضع حد نهائي لها، وما ورد في كتبه في حينها "إننا لا نطلب المساعدة من أحد لأننا طلقنا دوماً القرفطين من دون نقاش وبالثبات فإن علمنا فيه قوة القانون".

### سجل بلا مخالفات

وقد تلازمت هذه السياسة التي اتبعت ضد مجموعة د. شتوي من قبل بعض المنافسين صدهم أم عمداً، يقول رئيس مجلس إدارتها، مع إجراءات مراقبة صارمة قامت بها أجهزة الرقابة الفرنسية (أضراب - جمارك - مكافحة الغش - التفتيش البيطري) على كامل شركاته وعليه شخصياً، من دون أن تجد هذه الأجهزة أية مخالفة، إذ أجمعت جميع تقارير هيئات الرقابة وأجهزة التفتيش ومكافحة الغش على أن أية شركة في مجموعة شتوي لم تستعمل إطلاقاً طحين الحنوم لتغذية الأبقار حتى قبل القانون الصادر في العام 1990 والذي حظر مثل هذه الممارسات، وقد كانت هيئات الرقابة في الدولة الفرنسية على علم بهذا الموضوع، كما أن أية شركة في المجموعة لم تشتر أو تسوّق إطلاقاً منتجاً لا يطابق التتبعات المرعية التطبيق خلافاً للعديد من الشركات الفرنسية الأخرى، "منذ سنة 1980، لم تبذلنا أجهزة الرقابة الرسمية الفرنسية DSV, DGGI, DGCCRF بأية مخالفة كما يؤكد د. شتوي.

يذكر أن تقرير مجلس الشيوخ الفرنسي الصادر بتاريخ 17 أيار/ مايو 2001، والذي يورد لأكثرية بمستودعي طحين الحنوم الريفيطاني إلى فرنسا بعد الحكم بموجب استفتاء وزاري أي بموجب استيراد غير شرعي، إضافة إلى المخالفات التي

# بريفيا



حركة خطية  
↑

بريفيا

بريفيا تجمع أذواق كل أفراد العائلة

كل ركناتها إنها صريح شاعر من الخطوط الجرسية والمخمسات المستديرة



وسعرها ضئيل بالمررة

ابتداءً من

٧٦,٩٩٩

د. ل. ل.

٢٠٠٢

٢٠٠٢

معنا... للحياة معنى أفضل

توليبوتا

www.alj.com

٢٠٠٢ ٢٠٠٢

حقيقتهم القوة  
فوتنا الحق  
سمرات لا تتركنا



لركتبتها الشركات المختلفة وألقيت سجلت أثناء المراقبة الرسمية. لا يذكر على الإطلاق أي من شركات مجموعة شتوي. وهذا ما أكد عليه د. شتوي في الكتاب الذي رفعه إلى مجلس الشيوخ بالذات لدحض الادعاءات والأكاذيب الملغطة بحقه ولرد على تساؤلات هذا المجلس في قضية شتوي.

### شتوي يرد

وتوخياً للدقة والموضوعية وتسلط الضوء على الحقيقة، أرتأت "الاقتصاد والأعمال" نشر بعض ما جاء حرفياً في كتاب د. شتوي الموجه إلى مجلس الشيوخ الفرنسي، ويحدث فيه الاتهامات الموجهة إليه، ويجب على تصاريات وردت في إحدى جلسات المجلس مع تضرعين الكتاب (المضمون مع إشعار بالإستلام) الوثائق اللازمة وتقارير أجهزة الرقابة والتفتيش. يقول كتاب د. شتوي،

**في ما يتعلق بضمائم لكم:**

أ- كيف تمكن مستجوب الجبروتين الحيواني الفرنسيون الذين ينتجون طحينا حيوانيا بواسطة منتجات عالية المخاطر كان يجب حرفها منذ حزيران / يونيو 1996، إن يسوقوا هذا الطحين ويصدروه؟

ب- لشتوي إطلافاً منتجات عالية المخاطر أو منتجات لا تتطابق مع التشريع الناقد. إن أجهزة الرقابة في الدولة الفرنسية على علم بهذا الأمر منذ سنوات عدة لأننا كنا نخضع لمراقبة منتظمة ونقدم جردات عن مشترياتنا ومبيعاتنا في المواعيد المحددة. كما لا يجب الخلط بين "مصنع مصنف عالي المخاطر" ومادة عالية المخاطر.

ب- لما تأخر كشف المخالفات السهلة في أواخر العام 1996 والتي أبلغتها الإدارة البلجيكية إلى السلطات العامة الفرنسية أو لما تأخر التحقيق القضائي بشأنها؟

بكل بساطة يا حضرة أعضاء مجلس الشيوخ، لم تحصل أية مخالفة. للتذكير فقط، منذ اليوم الأول لهذه نشاطاتنا في بلجيكا، يعلق د. شتوي، عملنا في لحظة للركاب Northern Shipping والتي تملكها الدولة الفرنسية بواسطة مجموعة العامة EMC.

### تيرة من القضاء

ويضيف د. شتوي في كتابه إلى أن هذه المحطة خاضعة لمراقبة

مصلحة الجمارك البلجيكية التي تقع مكاتبها الدائمة في الموقع عينه. والمعروف أن هذه المحطة والشركة العامة للأعلاف لم تكن يوماً على علم بأي تفتيش من قبل السلطات البلجيكية لا في تشرين الثاني / نوفمبر - كانون الأول / ديسمبر العام 1996 - ولا بعد ذلك، وقد استمرت الشركة الأوروبية بالعمل بعد هذا التاريخ طيلة ثلاث سنوات في بلجيكا من دون أن توجه لها السلطات البلجيكية أي ملاحظة حول طريقة عملها، وقد أعادت هيئتها الرقابية DGCCRF و DGDG الفرنسيان التأكيد علناً وأمام القاضية بوازيت المكلفة بالتحقيق في موضوع جنون البقر في فرنسا أنه لا يوجد قط أية مخالفة في عمل شركات د. شتوي.

يذكر أن القاضية بوازيت قد أطلعت على كافة الأدلة الضرورية وعلى جردة كاملة بمشتريات المجموعة ومبيعاتها منذ بداية نشاطها وحتى يومنا هذا، لتوضيح لمسائل الواردة في ملفها ومساعدتها على كشف خيوط المؤامرة التي حكمت ضدها. وحيث أن المخرج القانوني الوحيد لملف هذه المجموعة في بلد القانون هو اعتبار الدعوى غير قائمة وإفقال ملف التحقيق الذي أختلق حديثاً حيث لم ترتكب أية مخالفة. وجميع جميعات الرقابة في الدولة على علم بهذا الأمر وهذا ما بدأ حصوله بعد أول مقابلة بين د. يوسف شتوي والقاضية بوازيت، ما دعا مسدراً رسمياً فرنسياً بأن يعلق على ما صرح به مسؤول بلجيكي في ما يخص قضية د. شتوي بأنه يأتي ضمن إطار تصفية حسابات ليس إلا.

### ضربة إعلامية قاضية

هذا ما ورد في كتاب د. شتوي للوقوف إلى مجلس الشيوخ الفرنسي، إلا أن رد

**الحملة على اللبنانيين من القارة السوداء إلى أوروبا تطرح دوراً جديداً للدبلوماسية اللبنانية**



د. شتوي لم يتوقف عند هذا الحد، بل قام بضربة إعلامية قاضية على الجهات الخافضة لمجموعته والدعوى من جهات رسمية كما يبدو لإحراقها وجعلها كبش محرقة في قضية جنون البقر، وفي عملية التجاذب بين فرنسا وبلجيكا حول هذه القضية كما يقول د. شتوي الذي يضيف: "بعد فترة تقل من الشهرين من الهجوم الإعلامي الأول على، والذي قمعاً بموجبه الجهات نفسيها بهجوم إعلامي ثانٍ وعلى صعيد أوسع بكثير. وإثر ذلك تحرك قاضية التحقيق ليبحث أمور ملفنا حسب ما تناوالت وسائل الإعلام.

على الأثر أجريت مداخلة تلفزيونية على القناة الفرنسية 3 France 3 في 27 نيسان / أبريل 2001 تعليقا على ما حصل. وقد أكد المعلق بعد التحقق الفوري على الهواء لدى المديرية العامة للتحقق الغش في فرنسا إنه لم يتم الكشف عن أية مخالفة في أية شركة من شركاتنا. وفور ذلك استتب الهدوء في وسائل الإعلام وكان ذلك ضربة قاضية، وأمام الرأي العام الفرنسي، للمعرضين ضدي. وقد قمتنا بعدها بإيلاء اهتمام القضاء الفرنسي على وسائل الإعلام التي تناقلت أخباراً كاذبة ومسدوسة ضدينا، يذكر أن حجم أعمال المجموعة قد ازداد بعد الهجوم عليها، فمعظم الميزانين وعلى رأسهم Carrefour حافظوا على لفتهم بها وهذا ما يعد إنجازاً مهماً رغم هجوم المنافسين.

### حماية المصالح اللبنانية

إن الوجود اللبناني المنتشر في العالم ضمانة للبنان والعرب ومن الواجب صيانته وتنميته ولا يقتصر دور الحكومة اللبنانية في هذا المجال على عدة الضرورات والعمل بعد تلقي الضربة على نقل الرفاهة والمضربين من بلاد الإغتراب إلى ربوع الوطن.

فقضية شتوي وغيرها من المصالح اللبنانية في الخارج تبقى برسم الدبلوماسية اللبنانية التي يجب أن تبقى العين الساهرة على الحضور اللبناني الاقتصادي والثقافي في الخارج، فهذه الحضور شكل ويشكل ثروة وطنية هائلة، وناذفة للإغلال اللبنانية على الخارج، إضافة إلى كونه مورداً رئيسياً من موارده الدخل القومي. ■

لريد عوده

IBM

*future  
ready*

*"My e-business needs  
are always changing."*

*IBM already has solutions  
you'll need to face the challenges  
of e-business tomorrow.  
To find out more,*

*visit IBM at GITEX or [ibm.com/events/gitex](http://ibm.com/events/gitex)*

**GBM**  
Gulf Business Machines

Tel: + 971 6 556 2260 Fax: + 971 6 556 2261

## إشكالات العولمة من جنوى إلى الدوحة

الدكتور شفيق المصري

أن يسقط الشهيد الأول للعولمة في جنوى خلال التصدي لقمة الدول السبع مع روسيا منذ أسابيع، فإن ذلك يعني أن هذه التصدي بلغ الحدة المطلوبة والسخوة الخطيرة. وأن يقترح المندوب الكندي قوية تلمية كندية نائية لاجتماع القمة الاقتصادية المقبلة تنأى عن تحريك المعترضين وتسلم من غضبهم، فإن ذلك يعني أن الحركات الرافضة للعولمة قد باتت معولة هي الأخرى. إلا أن هذه العولمة السائدة اليوم تكتنفها مجموعة كبيرة من الإشكالات والتحديات التي لم تغيب عنها يوماً منذ إنشائها منظمة التجارة الدولية في العام 1995 وحتى الساعة. ومن هذه الإشكالات ما هو بنيوي ملازم ومنها ما هو وظيفي لاحق، هذا فضلاً عن الهوة التي تزداد اتساعاً بين الشمال الغربي للوحد الصف والهدف وبين الجنوب الكبير المظفر والمتعطل. ولهذا لم يكن مستغرباً بأن تتعطل المنظمة ذاتها بدءاً باجتماع سياتل الذي شهد التنافر في الداخل كما شهد الامتراض في الخارج. وليس مستغرباً الآن أن تشهد المفاوضات التي ستعقد في الدوحة في تشرين الثاني/ نوفمبر 2001 الإريبات ذاتها بدءاً من التضارب في إعداد جدول الأعمال، مروراً بالتعارض في التعبير عن المطالب والمطالب المضادة، ووصولاً إلى التنافر في النتائج المرجقبة.

### توافق على الإنقاذ؟

وعلى الرغم من هذه الأجواء المضطربة على الصعيدين الدولي والإقليمي، فإن جميع الدول متفقة على أمر واحد ولا سيما الدول الصاعدة للقرار السياسي والاقتصادي معاً، أنه لا بد من تكثيف الجهود من أجل التوافق على إبقاء منظمة التجارة الدولية وتيسير حركتها، وأن الفضل في مؤتمر الدوحة للقبل بعد الفضل النسبي في الاجتماعات السابقة، ولا سيما اجتماع سياتل في أواخر التسعينات، يعني تكتسة كبيرة لتدابيرية المنظمة وتعليقاً مضطرباً لمساراتها الدولية.

وهذه الحاجة للزيادة إلى إنجاح مؤتمر المنظمة في الدوحة تملؤها اعتبارات عديدة منها:

- إن صدقية القواعد التجارية التي تنطلق منها المنظمة أصبحت على المحك اليوم بعد إصرار أميركي وأوروبي مشترك على إبقاء السياسة الحمائية الزراعية ما يخالف هذه القواعد وما يثير الاعتراضات الدامغة لجميع الدول الأخرى عليها.
- إن المسألة الزراعية مرتبطة، بشكل أو بآخر، بالمسألة البيئية

أيضاً، وهي اليوم مثار اعتراضات كثيرة مفادها أن التناز الجارف للعولمة يسيء إلى البيئة بدافع الربحية ويهمل الناس بدافع الاستثمار، لذلك فإن الضرورة تقضي بمزيد من التنبه لهذا الشأن والتنسيق الدولي من أجل تقيده.

— إن الاقتصاد الأميركي، على الرغم من الجهود المكثفة، لا يزال متباطئاً وأن نموه لا يزال هشاً. وهذا يقتضي، أميركياً، العمل على توسيع النطاق التجاري الدولي وتفعيل حركته الدولية.

— إنه لا بد من إزالة العوائق التي تحول دون تفعيل للتنسيق التجاري الأميركي — الأوروبي من أجل توحيد الأهداف التجارية للاتين معاً من إمكانية تقليل المنافسة أو تحديد أطرها.

— ويبدو أن هذا الواقع الأميركي البطيء والهش غير بعيد عن الوضع الاقتصادي للمائل في اليابان والاتحاد الأوروبي حيث يلاحظ للمراقبين نسباً ملحوظة من التراجع واحتمالات الركود الاقتصادي العام، ويعتبر هؤلاء أن إطلاق التجارة الدولية يساهم في التحرر من هذا الركود الملحوظ.

### "الناس قبل الربح"

وعلى الرغم، من جهة مقابلة، من أن الحركات المناهضة للعولمة لا تملك، لغاية الساعة، أية خطة دولية متكاملة تتصحر حول بدائل تجارية واقتصادية ممكنة، وعلى الرغم من افتقادها إلى إدارة مركزية موجهة ذات أبعاد مدروسة.. على الرغم من هاتين الثغرتين الكبيرتين، فإن هذه الحركات تنأى بشكل مطرد وذلك لعدد من الأسباب والدوافع،

— أيتها (أي الحركات المناهضة للعولمة) تنطلق من قاعدة لا يمكن إنكارها ولا التقليل من شأنها، وهي قاعدة حقوق الإنسان، والذي يعينها من هذه الحقوق ما يعود إلى وضع الإنسان الاجتماعي وضمانات حياته من جهة وما يعود إلى حماية البيئة الإنسانية من جهة أخرى. لذلك تبدو نداءات هذه الحركات ذات مضامين جانب يتعلّق بالقيم، أو كما تسمى دائماً على إطلاق شعار "الناس قبل الربح". ولهذا السبب، وبما، تنأى الدعوات إلى التصدي للعولمة وكافة تضحياتها الظلمة.

— إن الحركات ذاتها، على تباين اتجاهاتها الفكرية والمقائدية السياسية العامة، تبدو مستعدة للتصدي ومصرة على المواجهة، وهي في تحركها العام لا تقتصر على دولة ولا على إقليم، وهي ستوجه، بالوتيرة ذاتها، إلى رفض مؤتمر الدوحة والاعتراض على أعماله ومنع التوصل إلى إقرار نتائجه. وقد بدأت هذه الاستعدادات منذ وقت مبكر سواء في التحضير حيث سينعقد المؤتمر أو في عدد من الدول الأخرى، وقد تكون بيروت واحدة من مراكز التجمع هذه.

— واستناداً لذلك، فإن العلاقة الجبلية باتت واضحة بين الإصرار على إنجاح العولمة لأسباب اقتصادية بحجة تشجيعها الشركات العابرة للحدود وبين الإصرار المقابل على التصدي لها لأسباب إنسانية — اجتماعية بيئية. ويبدو أن مؤتمر الدوحة لن ينجو من اللوأجية أيضاً وإن تبين أن هناك إشكالات أخرى غير اقتصادية في الدوحة أو في عواصم أخرى.

## ثقافة العولة

حول الشعارات السائدة التي يطلقها مروجو الاقتصاد للعلوم إن "القرية الكونية" و"التنمية الشاملة" و"الاقتصاد الجديد" ... الخ يعمرها الكثير من الدقة والتحديد والتقويم. وإذا كان صحيحاً أن الأسواق العالمية تقدم الفرص للجميع، إلا أن الصحيح أيضاً أن هذه الفرص لا تضمن النتائج للعولة والمقبولة لدى الجميع.

ولعلّ تقصير منظمة التجارة العالمية، كمؤسسة دولية، ساعد في إهمال هذه الشعارات وانكسارها في بعض الأحيان. وقد تمكّن تقصير المنظمة الدولية في أكثر من مجال وانعكس سلباً على غير صعيد. - فمنظمة التجارة الدولية لم تستطع أن تتحرر من سيطرة الشركات العابرة للجنسية في القواعد التي رسمتها واستندت منها أصلاً السلع التي لا تمنحها مباشرة مع أنها تشكل المصدر الأساسي لعدد من دول الجنوب.

- وهي (أي المنظمة) لم تكن حاسمة في تدابيرها مع الدول الكبرى التي أبقت أنماطاً متعددة من السياسات الحصائية التي حالت دون تطبيق قواعد التجارة الدولية بشمولية تامة تستفيد منها منتجات الجنوب أيضاً.

- وهي (المنظمة أيضاً) لم تسعى إلى نشر ثقافة شعبية سائدة حول التجارة الدولية وحسناتها وإنما اكتفت بفرض القواعد التي ارتأها مصالح دول الشمال فقط. ولعلّ هذه العقبة تواجه المنظمة في إطارها الشعبي العام، فهي، في مؤتمر الدوحة مثلاً، لن تسعى إلى التعامل مع الناس، في هذه المنطقة كئياً، بلقهم وبلاقتهم. فهم لا يعرفون عن المنظمة شيئاً ولا عن منافعها، ولا يمكن في سياق سياسة التجهيل هذه أو الإغفال المقصود، أن يلقي المؤتمر أي تجاوب أو حتى اكتراث. وما يصح في منطقة معينة يصح في الأخرى طالما أن المنظمة ذاتها لا تسعى إلى تعميم ثقافة عامة ومروسة حول حسنات هذا "الاقتصاد الجديد".

## الدوحة والمشاركة العربية

أما بالنسبة للمؤتمر المغلّب للمنظمة في الدوحة - قطر بالذات، فيمكن إبداء بعض الملاحظات منها:

- إن ما تسعى قطر إليه من دعوات متكررة إلى "فصل السياسة عن الاقتصاد" أمر غير وادٍ في الظروف الراهنة، ذلك لأن الجواز التي ترتكبها إسرائيل يومياً بحق الشعب الفلسطيني والسياسة العدوانية المعلنّة من قبلها ضد كل العرب، لا يمكن أن تمرّ من دون أي اكتراث، كما لا يمكن أن تتجاوز الدول العربية مقررات القمة العربية التي بدأت في القاهرة في العام 1996 وتأكّدت في عمان في العام 2001 وقضت بمقاطعة كل نشاطات لجان أو مؤتمرات تشارك فيها إسرائيل، والمعروف أن لهذه المقررات لجان متابعة تمكّنت في لقاءات وزارية وإدارية لتتخذ هذه المقررات.

وكذلك فإن الدول الإسلامية التي أكدت على قرارات المقاطعة في أيلول/مايو الماضي وقضت بوقف الاتصالات السياسية

والاقتصادية مع إسرائيل لا يجوز أن تعتبر ذات فاعلية منقوصة ولا يجوز أيضاً أن يتأولها البعض على أنها ليست "ضرباً" عن تلقّز كل الدول حرفياً هذا القرار".

ب- وإذا كانت إسرائيل اليوم، بحاجة إلى المشاركة في المؤتمر لإنقاذ سمعتها السياسية من جهة ومعاودة انطلاق سياساتها التطبيعية من جهة أخرى، فإن أقل ما يمكن عمله على الصعيد العربي العام هو عدم الانسياق في هذا الاتجاه الإسرائيلي. وإذا كانت بعض الأخبار تشير إلى أن الأزمة الاقتصادية في إسرائيل تزداد تفاهماً بسبب الانتفاضة الفلسطينية المستمرة، فإن من المنطق البسيط أن يسعى الجانب العربي إلى عدم التفريط عن هذه الأزمة الإسرائيلية.

وإذا كانت الدول العربية، أو معظمها، قد رفضت دعوة الاتحاد الأوروبي إلى الفصل بين السياسة والاقتصاد في سياق الحوار الأوروبي - فالمتوسطي فلا يجوز لها أن تقبل مثل هذا الفصل للحوار بدعوة من إحدى هذه الدول العربية بالذات.

## ليست مسؤولية المقاطعين

ثم إن الاندفاع إلى مؤتمر التجارة الدولية في الدوحة لا يحظى بالأسباب المبررة الكافية، وبالتالي فإن الدول العربية التي ستقاطعون هذا المؤتمر لن تكون مسؤولة عن فشله.

- فالإشكالات البيروقراطية والوظيفية التي ترافق منظمة التجارة الدولية (والتي سبق ذكر بعضها) لا تزال قائمة. ومنظور المؤتمر لم يتوصلوا، بعد، إلى تحديد واضح لجدول الأعمال من أجل معاودة المفاوضات وإزالة الأمور العالقة، وحتى إذا توصلوا إلى ذلك، فإن للواضيع المبرجة ستكون بمثابة تسويات جزئية وليست حلاً ناجحاً.

ولا تزال الدول الفقيرة والنامية - ولا سيما الدول الأفريقية - تتعامل مع منظمة التجارة الدولية بكثير من الارتباك وعدم الثقة. وقد سعت هذه الدول الأفريقية، منذ نهاية تموز/يوليو إلى تنسيق جهودها وتوحيد مطالبها التي ستعرضها في هذا المؤتمر المرتقب في الدوحة، الوصول إلى الأسواق العالمية، الإغناء من قيود الحصص، الإلغاء الجمركي، إدخال منتجاتها ضمن قواعد التجارة الدولية، وزيادة مساهمات البلدان المتقدمة في تمويل برامجها الإنمائية ... الخ. كما أن هذه الدول الأفريقية ستسعى إلى تنسيق الجهود مع الدول الأخرى للماطلة للتحذيف من قيود المعايير التي تخرسها دول الشمال بالتمسك بتجديد العمل والشروط البيئية وانتقال الأشخاص وغيرها.

لقد آن الأوان لكل دول الجنوب أن تبعد جدياً عن البدائل التي تراها ضرورية لتنسيق جهودها الاقتصادية العامة بما يكفل لها شبكات الأمان الضرورية في تفادي الأزمات المالية والاقتصادية الطويلة من جهة أو في حسن معالجاتها من جهة أخرى. وإذا كانت هذه الدول قد اكتشفت، لغاية الساعة، بمجرد الاعتراض أو التخطّط فلا يوجد أي مبرر لها، بعد اليوم، في المواظبة على هذا الارتباك المتكرر والضعف المستساغ. ■

## "أوبيك" ومازق الحفاظ على الأسعار

فضلاً عن رفع الحصص السوقية لهذه الدول في ظل عدم وجود عوامل تؤثر سلباً على حجم الإنتاج. فالعروف أن أنشطة التطوير في الدول خارج المنظمة شهدت ارتفاعاً ملحوظاً منذ العام الماضي بسبب ارتفاع أسعار النفط وبالتالي مداخل وزياد شركات النفط العالمية، وبسبب توقعات ارتفاع الطلب عالمياً التي سادت في الفترة الأخيرة. يضاف إلى ذلك، كلفة الإنتاج لدى الدول المنتجة داخل وخارج المنظمة التي شهدت انخفاضاً تدريجياً ومطرداً، ما يجعل هذه الدول تحافظ على معدلات إنتاج مرتفعة على الرغم من أي تراجع محتمل في الأسعار.

ثانياً: الإبقاء على أسعار مرتفعة سيحضر الشركات العالمية على زيادة استثماراتها في عمليات الاستكشاف والتطوير، ما سيرفع حتماً من معدلات الإنتاج في البلدان التي تمارس فيها هذه الشركات نشاطها بحرية، وهي في معظمها دول لا تنتمي إلى "أوبيك" ولا تعتقد بالتالي بأي "كونا" إنتاجية، وهذا ما سيؤثر سلباً على الحصص السوقية لدول "أوبيك".

ثالثاً: لسياسة الإبقاء على أسعار مرتفعة للنفط تأثيرات سلبية أيضاً على الطلب خصوصاً في الدول التي تتدنى فيها نسبة الضرائب على المشتقات النفطية، ولهذا الأمر تأثيرات غير مباشرة أيضاً منها أن ارتفاع كلفة استيراد النفط في الدول المستهلكة يؤدي عادة إلى تراجع النمو الاقتصادي وبالتالي إلى انخفاض الطلب على النفط.

رابعاً: إن اعتماد سياسة خفض الإنتاج سيؤدي من حجم طاقة الإنتاج الاحتياطية والتي تقدر حالياً بنحو 16 في المئة من طاقة الإنتاج الإجمالية لدى دول أوبيك، وهذه الطاقة مرشحة أصلاً للارتفاع بسبب وجود مشاريع تطوير جديدة من المنتظر أن يبدأ الضخ فيها قريباً، والمعروف أن الطاقة الاحتياطية للإنتاج في مكلفة في طبيعتها وغير مجدية لأنها تتطلب نفقات إضافية لصيانة الآبار والمشتات من دون الإفادة منها، وهذا ما يساهم عادةً في إغراء المنتجين عادة لعدم الالتزام بالحصص الإنتاجية التي تضعها أوبيك، ما قد يغرر السوق في كميات إضافية تؤدي حتماً إلى الإخلال بميزان العرض والطلب.

وإذا ظل هذه المعطيات، فبعد منظمة أوبيك نفسها غير قادرة على تحديد رؤية طويلة الأمد لاتجاهاتها وسياساتها وستراتيجياتها معاً، فيما تتسرب تقارير دورية من مستوى حجم الاحتياطي الأمريكي قد تكون غير دقيقة وتعمل توجيهات معينة. وكل ذلك يجعل من عملية أخذ القرار وصناعات داخل المنظمة عملية شاقة وغير مؤكدة النتائج والمأمول.

ولا شك في أن الوضع الحالي بكل تعقيداته ومعطياته يكشف عن السمة الدورية لاقتصاديات النفط، ما يرجح وجود اتجاه ثابت ولو تدريجي نحو مرحلة قد ينخفض فيها حجم الطلب ويزداد حجم الإنتاج، ولا بد أن تؤدي إلى انخفاض الأسعار. ■

د. ناجي أبي عاد

منظمة الدول المصدرة للنفط "أوبيك" هي غالباً في موقع المسؤولية عن ارتفاع أسعار النفط أو انخفاضها. وبعد زيادات تدريجية في الإنتاج لدول المنظمة خلال العامين الماضيين للإبقاء على الأسعار ضمن معدلات مقبولة (22 إلى 28 دولاراً للبرميل) تقف دول المنظمة حائرة بين خيارَي الإبقاء على معدل الإنتاج الحالي أو تخفيضه، وفي كل من هذين الخيارين سلبيات عدة وإيجابيات قليلة.

والإبقاء على مستوى الأسعار (حسب بداية حزيران/يونيو 2001) قد يؤدي إلى انخفاض معدلات الأسعار في ظل توقعات انخفاض الطلب على النفط تدريجياً وبصورة حثيئة. هذا الأمر يعيد إلى ذاكرة الدول المصدرة، حيث معظمها يعتمد على إيرادات النفط، مرحلة الانكماش الاقتصادي والمالي الحاد الذي شهدته هذه البلدان أواخر التسعينات، وبالتالي، فإنها تبدو مخاوف قوية إزاء هذا المشهد أو هذا السيناريو. ففي تلك الفترة وصل السعر إلى مستوى متدنٍراوح بين 10 و15 دولاراً للبرميل، الأمر الذي انعكس سلباً على الإنفاق الحكومي في تلك البلدان وعلى الموازنات العامة وعلى معدلات النمو، فضلاً عن تقليص الاحتياطات الحكومية. وعانت دول أوبيك كثيراً وتعلمت من صعوبة وكلفة إعادة التوازن إلى السوق ورفع الأسعار إلى المعدلات المطلوبة.

فما هي إذا انعكاسات ونتائج السياسات التي يبدو أن أوبيك اعتمدتها في الآونة الأخيرة وللمتكلة بخفض الإنتاج للحفاظ على أسعار مقبولة؟

الملاحظ أن المنظمة تعتمد أساليب عدة للتأثير على الأسعار قبل اللجوء إلى "العملية الجراحية" كإطلاق التصريحات الهادفة إلى طمأنينة الأسواق وضبط الأسعار. وفي حال فشل هذه الوسائل وسواها تجتمع المنظمة وتقرر غالباً خفض الإنتاج رسمياً لضبط الأسعار عبر آلية الإنتاج، والتي تقضي برفع أو خفض الإنتاج إذا تخطت الأسعار الحدين الأقصى والأدنى المحددين في مدة تتعدى عشرة أيام عمل متتالية (بدلاً من فترة الـ 30 يوماً التي اعتمدت سابقاً). ولسياسة خفض الإنتاج لعدم الأسعار محاذير عدة أهمها:

أولاً: احتمال استفاضة الدول المنتجة من خارج أوبيك، إضافة إلى العراق الموضوع حالياً خارج نظام الحصص المتبع في للمنظمة،



# لا أحد يعرف لندن مثل



أفضل مصانع القمصان - شارع جبرمين  
أفضل ألباق السمك والبطاطا - مطعم المي شيل  
أفضل دليل للمطاعم - تايم آوت،  
لكن تذكر ألا تفتح مظلتك في الداخل، فذلك يُعتبر مصدر شؤم...  
كل ذلك نعرفه وأكثر بدءاً بأجمل الأماكن السياحية ومراكز  
التسوق وكل من يمكنه أن يُضفي الإثارة على رحلتك.  
ذلك أننا في لندن وفي ٣٧٢ مكاناً حول العالم نعيش حيث نعمل،  
لذا ستحظى معنا بأحر استقبال وبأجمل رحلة.  
نفكر بك



يمكنكم أن تسعدوا بخدمات ماريوت في أكثر من ٣٧٢ مكاناً في ٤٨ دولة حول العالم بما فيها ١٠ في الشرق الأوسط. أسهل على رحلاتكم أن تلتصق بمطاعم ماريوت، لتسهيّل في أي من فنادق ماريوت حول العالم أو حجز الانضمام بأقربكم الماريوت،  
للمملكة العربية السعودية ٨٨٠٠ ٨٨٧ ١٤٧٧، الإمارات العربية المتحدة ٤٤٦٦، لبنان ٨٠٠ ٤٣٦ ٨٠١ (١-٨٠٠)، مصر ٢٠٠ ٥١٠ (٢-٨٠٠)، الكويت ١٣٤٢ ٢٢١٠، الأردن ٩٧٩٤ ٥٦٦ (٦-٨٠٠)، قطر ١١٧٧ ٨٠٠، عمان ٧٦٤ ٧٦٤، البحرين ٧٦٤ ٨٠٠، سوريا ٨٠٠ ٨٠١  
- في حال توافر خدمة AT&T USADirect، إستمع إلى الصلوات والعسل بدأ على الرقم ٤٣٧ ٤٣٧ ٨٠٠ ٨٠٠ رقم محلي.

الرئيس التنفيذي للمجلس الأعلى للتنمية الاقتصادية في البحرين

## جمال الهزيم: خمسـة محاور لجذب الاستثمار



البحرين: مروان النمر

إذا وجدت، وهذا هو المطلوب بالحد الأدنى.

لوم وليس تحاملاً

■ لوجه مؤخرًا تحاملكم على القطاع الخاص المحلي واتهامه بالتقاعس، ما السبب؟

■ نحن لا نتحامل على القطاع الخاص بل إن الحكومة مُلزمة أيضاً بسبب البيروقراطية وتعقيد الإجراءات لسنوات طويلة، فواقع الحال في بعض الأحيان بأن يستطيع موظف صغير في وزارة أو دائرة حكومية معيّنة تعطيل مشروع بعشرات ملايين الدولارات. لكن القطاع الخاص خلال السنوات العشرين الأخيرة تقاعس في معظم الأحيان عن القيام بمشاريع تنموية وطويلة الأجل وركّز على المشاريع القصيرة ذات اللورد السريع أو التي تقوم على أساس العمولة أو الوكالات، ففي نهاية السبعينات وبداية الثمانينات كانت هناك مشاريع كبيرة كالبنفاق والمنشآت السياحية والصناعية لكنها توقفت في ما بعد، لذلك هذه نمط القطاع الخاص على العودة إلى هذه المشاريع ولعب دوره في التنمية الشاملة وقادة اقتصاد البحرين.

■ ولكن ألم يكن للقطاع الخاص دور مهم في تحويل البحرين إلى مركز مالي مرموق من

ذلك بعض المعلومات الشخصية لسؤولين لديهم مشاريع خاصة أو يشرفون على مشاريع حكومية؟

■ البوابر جيّدة حتى الآن، إذ أن الانفتاح الذي يقوده الأمير حمد بن عيسى آل خليفة أعطى الناس القدرة والقبالية على إيصال شكواهم إلى المسؤولين إذا واجهتهم مشاكل، سواء عن طريق الاتصال المباشر أو الصحافة. فالسؤول في النهاية "خادم عام" يعمل لفترة ويمشي والمفروض أن لا يكون لديه أي مصالح شخصية، بل ينظر للمشروع من زاوية فائتة وجدواه للبلد ومراعاته للقوانين. أما إذا كانت هناك مصالح ضيقة تتعامل مع المشاريع كون هذا المشروع سيخلف ذلك، كأن سيؤثر على مشروع قريب أو لغلان من عائلته، عندها ستأخذ الأمور منعطفاً آخر.

■ وهل يكفي ذلك لوحده؟

■ لا، الأكثر من ذلك يجب أن تكون اللوائح والشروط للاستثمار واضحة وعلنية وتُطبق على الجميع، فلا تكون غامضة وخاضعة للتأويلات والتفسيرات. والحكومة الآن، وخصوصاً وزارات الخدمات، تنكّح على وضع اللوائح، فإذا أتى مستثمر محلي أو أجنبي، يعرف المشاريع المتوفرة والشروط الواجبة عليه والامتيازات

■ المستثمر الأجنبي يظن دائماً إلى المستثمر المحلي، فإذا أقبل الأخير الأقبل الأول باطمئنان، لكن المستثمر البحريني خلال الفترة السابقة لم يلعب الدور المطلوب، فما هو السبب وما هو الحل؟

■ الحل في إيجاد المناخ اللائم للمستثمر المحلي والأجنبي، حيث أن هناك تراكمات سلبية في العلاقة بين المستثمر والأجهزة الحكومية منذ 30 عاماً أوجد نوعاً من انعدام الثقة، وهذا ليس نابعاً من سياسة متعمدة بل من التجارب والعوائق كالبيروقراطية وعدم وضوح القوانين واللوائح. إذا علينا إعادة الثقة بين القطاعين العام والخاص، حيث يجب أن يقل دور الحكومة الاستثماري، وتحوّل من مستثمر إلى مسؤول للاستثمار من خلال التأكد من وجود البنية الأساسية، وعندما يتأكد المستثمر أن الحكومة تعمل على تأمين البنية التحتية والتسهيلات يقبل على الاستثمار. كذلك على الحكومة عدم القيام بمشاريع منافسة له. أما المشاريع القائمة لديها فالحل بالتوجه نحو التخصص، لتلعب الحكومة دور الرقيب والوسيط والمسؤول.

■ ألا تصطدم الخطوات العملية لتحقيق

البحرين من أوائل الدول التي طبقت معايير المحاسبة الدولية والإفصاحات اللازمة خصوصاً على البنوك وهو ما ولد الثقة بالسوق. في حين أن عدم الوضوح في القوانين وسع دوائر الاستسباب لدى بعض الدول من التي يولد الشك. ولم تستمع نقد البحرين لا تسمح لبنوك، ولم تسمح، بفتح فروع لها في البحرين إذا كان مقرها الرئيسي موجوداً في بلد لا يعترف بالجهاز الرقابي. وتاريخ البحرين كمركز مصرفي منذ 1973 يشهد أن البنوك التي رحلت تعدت على أصابع اليد إما لانعدام الفرصة أو للإنعاج أو لأسباب فنية أو ميكانيكية أو داخلية لديها لا أكثر ولا أقل.

### قطاعات

■ ما هي القطاعات الأساسية التي يعتبر مجلس التنمية الاقتصادية أن لها الأولوية في تشجيع الاستثمار واجتذابها؟  
القطاعات الخمسة التي رأى المجلس ضرورة تشجيعها هي السياحة، التعليم والتجارة، العناية الصحية، تقنية المعلومات والقطاع المالي، والأخير قطاع موجود ومهم ويجب المحافظة عليه وتطويره، خصوصاً أن مساهمته في الناتج المحلي تبلغ 21 في المئة، أي أكثر من البنوك.

هذه القطاعات الخمسة هي الأساس ولها الأهمية القصوى استناداً إلى دراسة خاصة ومستقبلية لشركة استشارية رأت فيها مجالاً واسعاً لتشجيع الاستثمار، لكن ذلك لا يعني أن القطاعات الأخرى لن تنال العناية.

### ماذا عن الصناعة؟

■ الصناعة مهمة جداً ولدينا عمل مصهر للألومنيوم في العالم، ويجري العمل لزيادة طاقته الإنتاجية من 500 إلى 750 ألف طن متري سنوياً. وتتركز رؤية المجلس على تشجيع الصناعات ذات القيمة المضافة لا التقليدية، لكن مشكلتنا في هذا القطاع تكمن في ضالة الموارد الطبيعية والضرورية اللازمة كالغاز، لذلك لا نستطيع تشجيع مشاريع تحتاج إلى كمية كبيرة من هذه المادة لأن ذلك يشكل خطراً على الغازين وعلى المشروع نفسه، والخيار الوحيد لدينا هو الوصول إلى اتفاقات مع دول مجاورة لديها الغاز لتزويدنا به، حتى ذلك الوقت نقوم بتشجيع صناعات قائمة كالإلكترون، البتروكيماويات، والحديد حيث لدينا واحد من أحدث مصانع العالم بتدبير شركة برازيلية بالتعاون مع شركة الخليج للاستثمار الكويتية.

إذا كان البعض يعتبر العولمة الاقتصادية ضرراً مطلقاً على الاقتصادات العربية وإغراقاً لها، فإن البعض الآخر يرى في الواقع الجديد تحدياً إيجابياً لدول المنطقة، يفرض عليها استراتيجيات واضحة ورؤى شاملة لتحديد الدور الإقليمي، بعيداً عن نماذج الحكومات الموجّهة وقريباً من وجهة نظرها.

■ الخلطة السحرية بين القطاعين العام والخاص تدعى مجالس التنمية الاقتصادية، علاج جذع عدواء مؤخراً تنتشر من بلد عربي إلى آخر، لتدل على يقين الحكومات، وإن جاء متأخراً، بأن عليها أن تشارك قطاعها الخاص في رسم الخطط والتوجهات الاقتصادية المستقبلية وتحديد الأولويات. فتتحول الحكومات من مستثمر إلى وسيط، ويتحول القطاع الخاص من منفذ للمشاريع إلى شريك في التنمية.

في 2 نيسان/أبريل 2000 صدر المرسوم الأميري في البحرين بإنشاء وتنظيم المجلس الأعلى للتنمية الاقتصادية. رئيس الوزراء يرأس المجلس، حضوراً دائماً لولي العهد، 7 وزراء و7 من رجال الأعمال، ورئيس تنفيذي يحمل معه 20 عاملاً من الخبرة في القطاع الخاص، قضى معظمها في شركة "آرثر أندرسن" العالمية. جمال الهزيم يتحدث لـ "الاقتصاد والأعمال" عن مناخ الاستثمار في البحرين، القطاعات الجاذبة، المركز المالي والصرفي، تقنية المعلومات وتنمية الموارد البشرية، القطاع الصحي، التخصصات، أبرز المشاريع، فتح سوق الاتصالات، بحرنة الوظائف، دور البحرين الإقليمي، المنافسة والتكامل ومجلس التنمية الاقتصادية وآلية عمله.

### خلال جذب بحري البنوك العالمية؟

■ البنوك الأجنبية الموجودة في البحرين لم يجذبها أحد، بل أتت لوجود فرصة لها نتيجة تكوين احتياطي هائل من إيرادات البترول تزامن مع نقص شديد في البنية التحتية والخدمات تولدت عنهما مشاريع عملاقة احتاجت إلى تمويل وإلى دراسات وإدارة لا تقوى عليها إلا مصارف ذات مكانة وسمعة عالميتين، بالإضافة إلى انتقال بعضها نتيجة الحرب في لبنان، لكن وجودها في تلك الفترة بالفعل كان لخدمة أسواق كبيرة كالسعودية أو الكويت أو الإمارات، حيث كانت هنالك مشاريع تحتاج إلى ترتيبات تمويلية ومعتقدوا شركات أجنبية كبيرة. فالشركات الأميركية كانت ترغب بالتعامل مع بنوك أميركية في المنطقة، والشركات الكورية تريد التعامل مع بنوك كورية والشركات اليابانية كذلك والفرنسية والبريطانية. وتلاحظ أنه كان لدينا 6 بنوك فرنسية في البحرين، أين هي الآن لقد رحلت لأن المشاريع انتهت والفرصة لم تعد متوفرة.

### ظروف الألفية شور

■ إذا ما الذي أتى بهذه البنوك إلى البحرين تحديداً؟  
أولاً الإعفاء من الضرائب، بالإضافة

■ نلاحظ في الآونة الأخيرة حرباً على مراكز "الأوف شور" في العالم باعتبارها إحدى أدوات تبيض الأموال، هل تأثرت البحرين بذلك؟

## قريباً جامعتان عالميتان ومستشفى خاص في البحرين

### "بلاج الجزائر" أولى مشاريع المناقصة العامة في مجال السياحة

ستحتاجها الشركات الموجودة في دبي كما  
ستحتاج في الشركات الموجودة هناك،  
فيكمل الموجود في كلا البلدين بعضه بعضاً.

#### تنمية الموارد البشرية

■ ما هي المشاريع الاستراتيجية الأساسية في  
تجديد المشاريع المطلوبة؟

□ أن تختار مشاريع غير موجودة في  
قطاعات معينة. لماذا اخترنا موضوع التعليم  
مثلاً؟ لأن هناك نقص في نوعية التعليم  
الوجودة في المنطقة وفي الطاقة والقوة  
الاستيعابية، خصوصاً في السعودية، حيث  
هناك الكثير من الفوجين لا تستوعبهم  
الشركات أو المؤسسات الحكومية أو  
الجامعات فيها جرون، وبعضهم لا يستطيع  
السفر كالفئات نتيجة التقاليد، فإذا أوجدنا  
لهم خياراً قريباً من موطنهم على درجة عالية  
من الجودة، بالتعاون مع أبرز الجامعات في  
العالم، تحل مشاكل عميقة تواجه الحالات  
الوجودة في المنطقة عندما يتخرج أبناءها،  
لذلك نقوم الآن بتشجيع الشراكة بين رأس  
المال الخليجي وجامعات عالمية، ونعمل على  
مشروعين بين مستثمرين خليجيين  
وجامعتين أميركيتين عريقتين ذات شهرة  
وسعة كبيرة لإنشاء جامعتين متكاملتين،  
الفائدة الأولى وجود خيار آخر لأبناء المنطقة  
بعيداً عن الهجرة، والثانية خلق منافسة مع  
الجامعات القائمة، والفائدة الثالثة، وإن كان  
البعض لا زال يشك بها، تخفيف العبء عن  
جامعة البحرين التي تضلها الدولة  
والمساعدات من القطاع الخاص، فنخفف  
العبء عن الدولة ونخلق للجامعة الرسمية  
منافسة تستاعما على التطوير عندها لا  
تعود لللاعب الأجنبي في الساحة.

■ التركيز إذاً على تنمية الموارد البشرية  
وإيجاد نوع من نقاط الضعف في الدول  
الجاورة؟

□ الفرص كبيرة ومتوفرة في التركيز على  
التنمية البشرية وتطويرها، أمّا ما أسميته

■ كانت البحرين سوقاً إقليمية للذهب  
ومركزاً للمعارض الهنكية "كجيتكس"، لماذا  
لم تحافظ البحرين عليها؟

□ سوق الذهب في البحرين لا زالت قائمة  
ونشطة، ولكن بالنسبة للحجم وتكبيره فهو  
يعتمد على مدى قدرة استيعاب السوق وما  
إذا كان هناك رؤية لتطويره، واعتقد أن  
البحرين لا تطمح لإنشاء سوق ذهب عالمية  
تنافس مورغ كونغ مثلاً لأن ذلك شبه  
مستحيل ولا جدوى اقتصادية منه، أمّا  
بالنسبة للمعارض فنحن نعمل باستمرار  
على تفعيل دورنا، خصوصاً في مجال  
المعارض والمؤتمرات المالية والاستثمارية.

#### لا أحد مطمئن

■ هل تعتقد أن بعض الدول في المنطقة  
وصلت إلى مرحلة الاطمئنان إلى مركزها  
الاقتصادي والجماري؟

□ الاقتصاد العالمي لا يمكن الوصول معه  
إلى مرحلة الاطمئنان. فمورغ كونغ مثلاً  
التي كانت أبرز مركز مالي وصناعي في  
العالم لديها الآن ما جسد انتقال الشركات  
إلى "فان دونغ" القريبة، والبعض بدأ ذلك  
فعلاً، حيث أن البنية التحتية الجيدة متوفرة  
وكلفة الإنتاج أقل فانتقلت الكثير من  
المصانع، ما جعل مورغ كونغ تتسكن في  
ستراتيجيتها وموقعها إلى بوابة عبور، أي  
من مركز التصنيع إلى مركز للتسويق، وهذا  
الامر ينطبق على أي دولة في المنطقة تطمح  
إلى بنيتها وموقعها من دون أن تأخذ في  
الاعتبار كلفة الإنتاج والتسهيلات والحوافز  
بشكل دائم.

#### تكمال لا تخافس

■ الطريق إلى العولمة هو الألفة، فهل تمّ  
تحديد دور البحرين كمركز وكيفية تسويقه  
في المنظومة الجديدة؟

□ رؤيتنا واضحة، لا نريد منافسة ما هو  
قائم في الدول المجاورة، ولكن نريد أن نكمل ما  
هو موجود والقيام بمشاريع غير موجودة  
أصلاً، وما يساعد المنطقة على أن تكون مركزاً  
جذب للاستثمارات والأعمال والمشاريع  
والمصاحبة والجامعات وسواها. وأهملك  
مثلاً، على صعيد تقني المعلومات، نجح  
الأخوة في دبي في اجتذاب الشركات العالمية  
لاتخاذ مدينة دبي للإنترنت كمركز تسويق  
لها في المنطقة، نحن لن نفعّل الأمر مئة  
ونحاول منافستهم في اجتذاب الشركات  
نفسها، بل إننا في طور الانتهاء من وضع  
ستراتيجيتها لاجتذاب نوع آخر من الشركات

نقاط ضعف فتحن نسعيه نقاط نقص  
ونحاول رصدها وإيجاد الفرص للبحرين  
ونخلقة من خلال العمل على تطوير مشاريع  
تتعلق بها، فعلى مستوى الخدمات الصحية  
المخصصة نرى الكثيرين من أبناء المنطقة  
ينخبون إلى بلدان بعيدة في أوروبا أو  
الولايات المتحدة للعلاج بعيداً عن أهلهم،  
حيث اللغة مختلفة والرحلة متعبة ومكلفة  
نفسياً ومادياً، فإذا فرّنا لهم المجال المقدم  
إلى مكان قريب من أهلهم والحصول على  
العلاج نفسه من قبل النوعية ذاتها من  
الأطباء أصحاب الكفاءة والإمكانات، فهذا  
نوفر لهم خدمة هم على استعداد لأن يدفعوا  
مقابل كللفتها. لذلك نحن الآن نشجع  
الاستثمارات في هذا المجال، خصوصاً تقديم  
الخدمات الصحية من جانب القطاع الخاص،  
وسبيداً العمل في إنشاء أول مستشفى  
خاص بالكامل في شهر أيلول / سبتمبر  
الحالي عبر مستثمرين سعوديين ينهضون  
مرحلة التفاوض النهائية مع مستثمرين  
آخرين لإنشاء مستشفى تخصصي هو  
الأول من نوعه في البحرين والمنطقة.

#### ذهنية القطاع الخاص

■ ما هي أدلة تنمية القطاع الاقتصادي  
في القطاع مع مثل هذه المشاريع؟

□ حاول قدر الإمكان أن تتعامل كرجال  
أعمال وليس كجهة حكومية، أنا في القطاع  
الحكومي منذ 8 أشهر بعد أن أمضيت 20  
عاماً في القطاع الخاص، وذهنية المجلس أن  
لدينا زبوناً اسمه البحرين علينا أن نحضنه  
ونجذب له الاستثمارات، فعندما يأتي  
المستثمر نحاول مساعدته لجهة التراخيص  
وتسهيل أموره لدى الإدارات والهيئات  
المعنية والوزارات التي لا تقدر سطفاً،  
خصوصاً أن المجلس يضم 7 وزراء و7 من  
رجال القطاع الخاص ويرأسه رئيس مجلس  
الوزراء، ويضخّ ملياً العبد الذي يحضر  
اجتماعاته بشكل دائم، لكن الأهم هو ما بعد  
مرحلة الاستثمار، إذ لدينا "برنامج عناية"  
لخامسة أجيال المستثمر والتأكد من كل شيء  
يسير على ما يرام وليس هناك من عوائق أو  
عراقيل أو مشاكل ومحاولة حلها بسرعة إذا  
وجدت، لأن أي مستثمر يضع مبلغاً من المال  
ويصافد مشكلة لا يلاقي لها حلاً أو لا يجد  
من يساعده عليها يتحول إلى مشكلة كبيرة  
بعد ذاته، من خلال الحديث عمّا واجهه ايدياً  
وجد والتالي الإساءة إلى سمعة البحرين.  
ونحن حريصون جداً على عدم الوقوع في  
ذلك، خصوصاً أننا على علم تام أن



**BOSS**  
HUGO BOSS

Boss, bottled.

الوظائف وحاجات المستثمر وأن لا تؤثر الأولى على الثانية، فأي مستثمر يحتاج في البداية إلى فريق عمله الخاص، وعادةً يجلبه معه، لكن يأخذ قراراته وخطواته بحدوده بعيداً عن أي ضغوطات، بعدما لا بد له أن يحتاج العمالة المحلية لدراستها بالسوق وخفض تكلفتها. ولا توجه لدينا على الإطلاق لغرض البحرية، ووجهة نظري أنه إذا أردت أن تقتل سوق البحرين اخفكها بالبحرنة. لأن ذلك يولد لدى المستثمر شعوراً بإملاء الشروط عليه وفرض أشخاص قد تنقصهم الكفاءة أو قد لا يحتاجهم، فإذا فشل في عمله يحيل الأمر إلى ذلك ويرحل، فتتبع الفسارة على الاقتصاد الوطني وعلى فصل العمل. والحل بالنسبة للباحثين عن عمل من البحرينيين التفت على أنفسهم وتحقيق الكفاءة العالية، عندما يبحث العمل عنهم، أو يؤمنه نحن لهم في أول فرصة.

■ ما هي أبرز القطاعات والمواقف المرشحة للخصخصة في البحرين؟  
الطاقة وبعض قطاعات الخدمات كالماء والكهرباء، بالإضافة لبعض الشركات التي تملكها الحكومة. وأشهرها التي ضرورة إعطاء فرصة ومهلة زمنية معينة للمواطنين في الشركات المزمع طرحها للخصخصة لتطوير أنفسهم والحفاظ على وظائفهم ومصدر عيشهم.

### فتح سوق الاتصالات

■ ماذا عن "بتلكو"؟  
"بتلكو" شركة خاصة ودرجة على النيرة، وتبلغ ملكية الدولة فيها 38 في المئة تقريباً والباقى يتوزع على 14 ألف مساهم، وقرار فتح سوق الاتصالات في البحرين أمام الشركات الأجنبية جاء بعد دراسة مستفيضة بين ولى العهد ووزير الاتصالات، بحيث لا يؤدي ذلك إلى إلحاق الضرر بهذه الشركة الناجمة والتأثير على أرباح مساهميها وعلى موظفيها البالغ عددهم 3000. بل على العكس فإن الهدف من فتح السوق القضاء على الاحتكار الذي يعيق تطور السوق وتنموها، ومن الغرض أن تساعد هذه الخطوة "بتلكو" على النمو والتطور، لأنك إذا أردت أن تقتل شركة أو صناعة معينة أعمل على حمايتها فلا يعود لديها أي حافز لأن تنافس أو تتطور في خدماتها، ومتحتاجنا، أضف إلى ذلك أننا الدقل للوقعة على اتفاقية التجارة العالمية علينا فتح السوق شيئاً أم أبينا. ■



يتحدث إلى الزميل مروان القصر

■ هذا على مستوى السائح، ماذا عن اجتذاب المستثمر السياحي؟  
نعمل على تطبيق سياسة واضحة وشفافة للمستثمر، عبر تحديد مواقع معينة للاستثمار لمشروع محددة تفتقد لها البحرين وبشرط واضحة للجميع ومن ثم طرحها للمناقصة العامة. وسيكون مشروع "بلاز الجازائر" أول موقع يطرح عن طريق المناقصة العامة، بمساحة 1 كلم مربع تقريباً. ويتم الآن الانتهاء من الإجراءات بهدف طرحه للمناقصة قبل نهاية العام، وهذه هي المرة الأولى التي نخوض فيها هذه التجربة. وقبلنا ذلك بحدوث دراسة قانون مونغ كونغ للمشاريع المماثلة، وبزيارة الكويت التي تملك تجربة غنية في هذا المجال، حيث أن الكثير من الاستثمارات على الواجهة البحرية في الكويت أنجزت من خلال هذا البواب.

■ من هي الشريحة المستهدفة من المستثمرين، وما هي أبرز المخاوف؟  
المستثمرون المستهدفون هم من العائلات الخليجية المعروفة، خصوصاً الذين لديهم استثمارات قائمة في البحرين والبلد ليست غريبة عنهم، بالإضافة إلى المستثمرين المحليين، لكن أكثر ما نحتاجه الشركات العالمية المعروفة التي تحقق للبحرين السمعة العالمية والدولية. أما المخاوف فمتعددة، من إمكانية التملك بنسبة مئة في المئة، إلى الأسعار الخاصة لجهة الكهرباء والغاز والأرض للمشاريع الصناعية، إلى الشرائع السياحية وإمكانية دخول الحكومة كمشريك من خلال تقديم الأرض أو تأجيرها لمدة طويلة، بالإضافة لتسهيلات التأشيرات والإقامة.

### "البحرنة": اعتدال

■ تطويع الوظائف أمر يواجه المستثمرين في دول مجلس التعاون، فماذا عن البحرنة؟  
يجب أن يكون هناك توازن بين بحرنة

للمستثمر فرصاً في دول أخرى متعددة ونحتاج أكثر مما هو بحاجة إليها.

■ يلاحظ البعض قصوراً في الترويج لدى البحرين، ما رأيكم؟

■ لجهة الترويج الاعلاني قد يكون ذلك صحيحاً، لأن خططنا تتمحور على الترويج على 10 شركات كبرى في كل من القطاعات الخمسة التي نغشى لترويجها في البحرين ومحاولة الاتصال المباشر بهذه الشركات وتسويق المشاريع لديها، عندها نخلق السمعة العملية ونعزف بالبحرين دولياً وعالمياً بهدف من دون أن نغرق المراحل لتقنية المعلومات مكانة خاصة في توجهات دول المنطقة، أين ترى دور البحرين في هذا القطاع؟

■ التركيز في تقنية المعلومات لدينا على الموارد البشرية، فسمعة الهند العالمية في مجال البرمجة تقوم على 30 ألفاً من أصل سكانها للمبار. إذا استعملنا تأهيل 1000 مبرمج على قدر عالٍ من الكفاءة والتطور نحقق إنجازاً كبيراً للبحرين وللقطاع في المنطقة، وهو أمر ليس صعب التحقيق، خصوصاً أن لدينا القيادة الداعمة لهذا التوجه متمثلة بسمو ولى العهد. ونلاحظ أن أفضل بلدتين عربيتين نجحاً في هذا المجال الأردن ومصر، ذلك لأن ليهما ستراتيجية واضحة ودعمًا مطلقاً من القيادة، فالملك عبد الله في الأردن لا يبالغ جهداً في تشجيع المؤسسات والجامعات والأفراد على لعب دورها في الاقتصاد الرقمي، سيّما في مجال البرمجة والتدريب. كذلك فإن نجاح مصر يعود إلى الدفع الكبير الذي وقّره رئيس الوزراء عاطف عبد و تشجيعه للقطاع، وتمثل بتعيينه شخصاً من القطاع الخاص وزيراً لتواصلات.

### السياحة: إظالة الإقامة

■ ما هي نسبة مساهمة السياحة في الناتج المحلي؟ وما هي آلية تطويرها؟  
رغم شباب المنتجات والخدمات المتنوعة، تمثل السياحة الآن نحو 10 في المئة من الناتج المحلي، وبجهد قليل إذا استعملنا تعويض هذا النقص بضاعف هذه المساهمة. فالسائح الخليجي يضي في البحرين نحو ليلة ونصف ليلة كمعدل، وهذا قليل، والسبب عدم وجود المنتج الذي يجذّره على البقاء ليلاً أو أكثر، فالهدف أن نحول الليلة ونصف الليلة إلى ثلاث، والمشاريع السياحية كـ "درة البحرين" و "أمواج" سيكون لها الدور الأكبر في ذلك.

# عالم من الإتقان - سحر الضيافة والأوقات الرائعة، فقط مع المتروبوليتان



اختبر عالم من الفخامة والرفاهية المطلقة بفندق المتروبوليتان بالاس بيروت، متع نفسك بأسلوب حياة راقية بالطابق الخاص لفندق المتروبوليتان بالاس بيروت المتواجد بالطابق السابع عشر البالغ مساحته ألف متر مربع. يتميز هذا الطابق الخاص بمستوى عال من الفخامة متأثراً بالطراز الإنجليزي التقليدي والآلات الإيطالي الفاخر. حيث يوفر ركن من الراحة والخصوصية بالإضافة إلى المنظر الخلاب لمدينة بيروت.

الرفاهية المطلقة، الضيافة الأصيلة، الخدمة المميزة، التقنيات الحديثة وتسهيلات الاجتماعات والحفلات التي يغطي بها هذا البرج من الأنظمة والجمال سواء بالغرف الفخمة، المطاعم العالمية الرائعة أو الخدمات المتميزة، ستجعل من زيارتك أو إقامتك تجربة فريدة لا تُنسى.



يُفتتح في أيلول ٢٠٠١

فندق

**متروبوليتان بالاس**

بيروت

مستوى جديد للفخامة



حرس ثابت، ممن الغول، من جب: ٥٥٥٥٥، بيروت لبنان، هاتف: ١ ٤٩٦٦٦٦ ٩٦١، فاكس: ١ ٥٠٢٥٠٧ ٩٦١

عبر في مجموعة الجيسور



email: beirutpalace@methotels.com, website: www.methotels.com

## رغم المخاوف من الفشل الثاني الدوحة : استمرار الإعداد لمؤتمر منظمة التجارة



عبد العزيز بن يوسف الخليفي

شكل الجانبان اللجنة المنظمة وإدارة المنظمة فريقي عمل للتنسيق والمتابعة والتضخيم، وكانت هناك زيارات متبادلة لبلورة كافة الجوانب التنظيمية. ونحن على ثقة بأن مركز المؤتمرات في فندق الشيراتون بما لديه من إمكانيات، قادر على استضافة هذا الحدث، وذلك بشهادة وفد المنظمة عندما زار الدوحة في أيلول / سبتمبر من العام 2000. كما أن اللجنة المنظمة دأبت على تحديث وإضافة بعض الأمور لتتلاءم مع الحدث، وذلك بتجهيز المركز بالأجهزة الرئية والسمعية والإنترنت. وخصصت أكثر من 7 قاعات للاجتماعات في واحد مجهزة بأحدث الأجهزة السمعية والبصرية والترجمة الفورية، وتختلف سعة كل قاعة عن الأخرى فأكبرها يتسع لأكثر من 3500 شخص وأصغرها يتسع لـ 250 شخصاً.

كما أن متطلبات سكرتارية منظمة التجارة العالمية مغلفة عن نظيراتها في المؤتمرات السابقة من حيث عدد المكاتب والأجهزة مثل أجهزة الحاسوب الآلي والإنترنت، ومن المتوقع مشاركة 150 شخصاً من سكرتارية المنظمة لمتابعة أحداثه، وقد خصصت اللجنة المنظمة عدداً كبيراً من القاعات لمكاتب السكرتارية في قاعة المؤتمرات، وخطى الخليفي إلى الإعراب عن أمه بأن تتمكن جولة الدوحة من معالجة بعض القضايا الخلافية بما يحقق مصالح الدول النامية وفي مقدمتها الدول العربية.

أما على صعيد النتائج المرجوة من اجتماع الدوحة، فالعروف أن لعقوبات كثيرة والمشاكل لا تقل تعقيداً عن تلك التي كانت في مؤتمر "سياتل" الأخير والذي مني بفشل ذريع.

حول ذلك حاولت "الإقتصاد والأعمال" د. فادي مكي مستشار

اتصالات حديثة، حيث ستعقد الاجتماعات الرسمية للمنظمة فيه. كما قامت اللجنة المنظمة برفع كفاءة مركز قطر الدولي للمعارض لإستقبال مؤتمرات عالمية في المستقبل، إذ تم تجهيزه بأفضل التقنيات الموجودة، حيث خصص هذا المركز للمنظمات غير الحكومية.

■ نهجت قطر في استضافة العديد من المؤتمرات المهمة لكن هذا المؤتمر مختلف من حيث حجمه ومن حيث متطلباته التنظيمية أو التقنية، فهل الأمر سيكون سهلاً؟

□ نحن نعلم أن مؤتمراً بهذا الحجم وبهذه الخصوصية في طريقة عمله، يحتاج إلى بذية تحتية وتجهيزات حديثة وتقنيات عالية، إضافة إلى عنصر مهم وهو الإهتمام بالتفاصيل حتى تلك الصغيرة منها. وقد

تستمر عملية التحضير في قطر على قدم وساق لإستضافة المؤتمر الوزاري الرابع لمنظمة التجارة العالمية الذي سيعقد في الدوحة بين 9 و13 تشرين الثاني / نوفمبر المقبل والمتوقع أن يحضره نحو 4 آلاف مشارك.

إنطلاقاً من هذه الخلفية والمزيد من تسليط الضوء على عملية التحضير التقت "الإقتصاد والأعمال" عبد العزيز بن يوسف الخليفي نائب رئيس اللجنة المنظمة للمؤتمر وأجرت معه حواراً تطرق خلاله إلى جملة من الأمور التنظيمية والوجيستية. وهذا الحوار:

■ ماذا عن اللجنة المنظمة للمؤتمر وكيفيتها؟

□ للوافقة على استضافة قطر للمؤتمر صدرت عن إجتماع المجلس العام للمنظمة في 30 كانون الثاني / يناير الماضي، ولحظة صدور الموافقة أصدر وزير المالية والإقتصاد والتجارة يوسف حسين كمال قراراً قضى بتشكيل اللجنة المنظمة بمشاركة ممثلين عن الوزارات والمؤسسات ذات العلاقة بالمؤتمر. وقد بدأت هذه اللجنة اجتماعاتها برئاسة الشيخ حمد بن فيصل آل ثاني وتم تشكيل تسع لجان فرعية تهتم بالشؤون التالية: للرأس، الإسكان، الاتصالات، الإعداد والتنظيم، الصحة، الأمن والإعلام للتحضير لهذا الحدث المهم.

■ ما هي المهام المنوطة بهذه اللجنة وكيف تسيّر الأمور؟

□ وضعت اللجنة المنظمة أولوية إعداد مركز المؤتمرات في فندق الشيراتون لتتلاءم مع متطلبات المنظمة سواء في وضع البنية التحتية، أو في توصيل قاعات المؤتمر بشبكة

الخليفي: تم تجهيز وتحديث  
مركز المؤتمر  
مكي: النجاح ممكن  
ولكن... بشروط





د. هادي مكي

## وزارة المالية القطرية واللجنة المنظمة للمؤتمر من خلال الآتي:

مكي : ممكنة ولكن بشروط

■ التاسع من تشرين الثاني / نوفمبر على الأوبك، ما الجديد الذي تحقق على صعيد جدول الأعمال؟

□ كما هو معلوم، على رأس جدول أعمال مؤتمر الدوحة إطلاق جولة جديدة من المفاوضات، وهو الهدف الأهم بعد فشل مؤتمر سياتل. ومهم جداً الاعتراف بأن العقبات التي تعترض إطلاق جولة جديدة لا تزال كثيرة وأن المفاوضات التجارية لتحقيق التوافق ليست باليسيرة بالطور.

وعلى الرغم من وجود توجه عام يشير إلى القبول بعيداً الجولة الجديدة، فإن للسلطة الأهم تدفع في الاتجاه على مواضيع هذه الجولة، والأمير ليس سهلاً خصوصاً مع ضيق الوقت.

■ ثمة إجماع على أن فشلاً ثانياً قد يأتي على النظام التجاري برمته، ومعيار النجاح هو في إطلاق جولة جديدة، ما التعليمات التي أهم الموضوعات التي يمكن أن يعالجها المؤتمر؟

□ أي جولة جديدة لا بد أن تعالج "مسائل التفتيش" وهي عبارة تشير إلى اتفاقيات جولة أورغواي التي كان تنفيذها خلال السنوات الست الأخيرة موضع جدل، والتي تلاقي الدول النامية صعوبة في تنفيذها، ما لأنها تحتاج إلى بقرات سماح أطول أو لأنها تريد توضيح بعض بنودها، وإما لأنها تريد تعديل بعضها. وتشمل "التفتيش" قضايا عدة منها على سبيل المثال اتفاقيتنا الإغراق "والتريبس"، أما موضوعات الجولة الجديدة فتشمل تجارة الخدمات (الاختلاف على إدراجها)، الزراعة، التخفيضات الجمركية على المنتجات الصناعية، الاستثمار الأجنبي المباشر والاتصاف على المنافسة. وهناك مواضيع أخرى خلافية مثل المنافسة وتسهيل التجارة والشفافية في المشتريات الحكومية. وبالنسبة إلى الأمريين الأولين هناك أجندة لدى الدول النامية لاستكمال انضمامها وعدم بدء المفاوضات بشأنها حالياً، أما بالنسبة إلى موضوع الشفافية فالدول العربية والخليجية أصرحت عن استعدادها للنظر في إمكانية التفاوض شرط الاستعداد بمسألة الشفافية وعدم إخضاعها لألية تسوية المنازعات أو مناقشة مسألة الدخول إلى الأسواق.

والمستوحات، وهي تريد جولة جديدة لمناقشة مسائل تتعلق بالزراعة والخدمات والمناقصات الحكومية والاستثمار التجارية الإلكترونية، ولا تحبذ التفاوض على موضوع المنافسة.

■ أما بالنسبة للهند وباكستان والفلبين، متشابهة، وهما في خاتمة الدول المعارضة لإطلاق جولة جديدة، ويريدان الانسحاب من مسائل التنفيذ أولاً، وهما ينتسبان إلى مجموعة الدول متشابهة الآراء (Like Minded Group) المؤلفة من 12 دولة نامية بينها مصر. وهذه لن تتراجع عن مواقفها المعارضة لإطلاق جولة جديدة وبشكل مباشر من دون تقديم تنازلات من قبل الدول المتقدمة في مسألة التفتيش.

■ أما مصر التي لها موقع ريادي في المنطقة فقد خضعت كثيراً من حدة معارضتها لإطلاق جولة جديدة معلنة استعدادها للنظر في جولة جديدة شرط وضع آلية واضحة للتفتيش، وهو ما يمكن اعتباره مؤمناً مربطاً وبناءً.

■ كيف يمكن للدول العربية أن تستفيد من إطلاق جولة جديدة؟

□ إن إطلاق جولة جديدة من المفاوضات في مؤتمر الدوحة يتيح للدول العربية فرصة لمعالجة مسائل التفتيش وتحديداً إزالة الخلط من بعض الاتفاقيات السابقة وإعادة طرحها للتفاوض من جديد، كما أن ذلك سيؤدي إلى إغلاق اللغات السياسية كالبهيبة والعمالة لفترة طويلة، ذلك أن جولة الدوحة (إذا أطلقت خلال المؤتمر) ستدوم ما يقارب الخمس سنوات يصار بعدها إلى تنفيذ نتائج هذه الجولة على مدى السنوات اللاحقة، ويعني ذلك عدم طرح جولة جديدة بعد جولة الدوحة قبل أقل من عشر سنوات.

■ وسوياً إطلاق جولة جديدة إلى إصلاح القطاع الزراعي، سواء لتخفيض أو إزالة دعم التصدير أو لانهائية تخفيض التعريفات الجمركية الخاصة على المنتجات الزراعية وهي مسائل تهم الدول النامية بشكل عام والعربية بشكل خاص، كذلك فإن الجولة الجديدة ستتيح فرصاً لإدراج جدول أعمال إيجابي للدول العربية بما يتضمنه من مواضيع ذات أهمية لها، كمسألة وضع أطر محددة للإسجام وزيادة المساهمات للتدفق، ينكر أن الشكل العددي والتفاوضي للدول النامية يجعل من الاستسليم تعبيراً لاتفاقيات تتعارض من المصالح الحيوية لهذه الدول كما حصل في جولة أورغواي عندما كانت مشاركتها رمزية ■

أما المواضيع التي لا يمكن لجولة جديدة أن تطرق إليها فتمتلكها : التجارة، البيئة، التجارة ومعايير العمل والتجارة الإلكترونية.

■ كيف تصفون أجواء المفاوضات حالياً مقارنة بما كانت عليه في سياتل؟

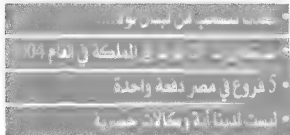
□ رغم أن المشاكل هي نفسها بمعظمها فهناك بعض الفروقات. هناك مرونة من قبل الجانبين، دول الاتحاد الأوروبي تشعور بضرورة إجراء إصلاحات جذرية على قواعد اللعبة في مجال الزراعة سواء لجهة خفض التعرفة أو خفض دعم التصدير. الدول النامية أبدت مرونة في إطلاق جولة جديدة في الدوحة إذا تمت معالجة التفتيش، إلى ذلك هناك واقعية من الجميع وشعور بالسرورية لجان فشلاً جديداً سيؤثر سلباً على مصداقية وفعالية المنظمة.

■ ماذا تريد وماذا لا تريد من أبرز المواقف التي تم تسجيلها حتى الآن بالنسبة إلى الدول الأعضاء؟

□ يمكن رصد ذلك إلى حد معين، - دول الاتحاد الأوروبي واليابان وسويسرا تريد جولة شاملة من المفاوضات تضم الزراعة والخدمات وجميع المواضيع الجديدة (استثمار، منافسة، عمالة، منافسات حكومية، تسهيل التجارة والبيئة...) وكذلك بعض مسائل التفتيش مثل اتفاقية الإغراق. وقد لا تكون هذه الدول جادة في طرح موضوع العمالة لأنها تحاول رفع سلف مطالبها حتى تحصل على أشمل جولة ممكنة تعويضاً لخسائر قد تلحق بها من جراء تحرير الزراعة، وزيادة التحرير في الخدمات. - الولايات المتحدة لم يتضح موقفها بعد بصورة واضحة وإن كانت أبدت إطلاق جولة جديدة من المفاوضات، ولكنها لا تزال تختلف مع الاتحاد الأوروبي على نطاق هذه الجولة. فهي لا تريد جولة واسعة، وهي تعارض أيضاً أية محاولة لإعانة النظر في بعض قضايا التفتيش مثل اتفاقية "التريبس" واتفاقية مكافحة الإغراق واتفاق الملائس

# "المخازن الكبرى" السعودية نحو "فرانشايز" عربي

شهادة: قريباً في البحرين وقطر والإمارات ومصر



## استعادة الثقة

"استعادة الثقة" هي العنوان

الرئيسي للمرحلة التي تمر بها تعاونيات لبنان بعد أن امتلكتها شركة "المخازن الكبرى" السعودية من خلال الشركة المتحدة للأسواق المركزية.

هذا ما قاله مدير عام شركة "المخازن الكبرى" السعودية وليد شحادة موضحاً أن متوسط المبيعات اليومية زاد بنسبة 4 أضعاف خلال 4 أشهر.

شحادة تحدث عن نشاط "المخازن الكبرى" في السعودية، مشيراً إلى أنه سيكون لها 25 فرعاً مع حلول العام 2004. كما تحدث عن انتشار قريب للشركة في 4 بلدان عربية هي البحرين، قطر، الإمارات العربية المتحدة ومصر، إضافة إلى لبنان بالطبع حيث ستكون له "المخازن الكبرى" قريباً 5 فروع، بحيث ستصبح بمثابة "فرانشايز" عربي وأوسع الانتشار.

هنا حوار مع المدير العام لشركة المخازن الكبرى خلال وجوده في بيروت والذي أكد في نهايته أن المستهلك بات يتجه نحو السوبر ماركت.

■ أسدل الستار على قضية تعاونيات لبنان وما رافقها من إشكالات. هل لمخلم في مرحلة جديدة؟ وماذا بقي من ذيول الرحلة السابقة؟

■ نحن نعيش مرحلة استعادة ثقة المستهلك بالتعاونيات، وتركيزنا قائم حالياً على تنمية المبيعات وتطوير الفروع وتصحيح الوضع المالي والاقتصادي للتعاونيات. هذه هي المشاكل الموروثة عن الإدارة القديمة والتي تمكّلت بفقدان الثقة لدى كل من المستهلك والتاجر والمصارف. ما نفعله اليوم هو إعادة بناء الثقة وإعادة تأهيل الفروع التي كانت بحالة مهترئة على صعيد الصيانة والتجهيزات، فضلاً عن إعادة تأهيل الكوادر البشرية. فالتطبيقات البشرية موجودة شرط أن نحسن صقلها.

مرحلة التأميل في المجالات المذكورة ستعكس حكماً على تنمية للمبيعات كسبيل وحيد للحصول على عقد منتج وعقيد، ولا شك أنه لا تزال هناك معوقات مع السامعين، الذين لم يدركوا يوماً معنى الساهمة. إذ اعتبر الساهمون أنهم يودعون أموالهم في مؤسسة لها صفة حكومية ويحصلون في المقابل على نسبة أرباح سنوية توازي 16 في المئة ووصلت في سنوات معينة إلى 30 في المئة، وعندما فضلت هذه المؤسسة وشارفت على الإفلاس، أخذوا يطالبون

بأموالهم من دون أن يدركوا أن هو الطرف الذي يجب مطالبته بالأموال، متناسين أنهم هم أصحاب الشركة الحقيقيين.

## المبيعات تضاعفت 4 مرات

■ كيف تطور نمو التعاونيات من المرحلة السابقة إلى اليوم بالأرقام؟ عندما استلمت الشركة المتحدة للأسواق المركزية إدارة التعاونيات، كان متوسط المبيعات اليومية بحدود 90 ألف دولار أميركي. حالياً متوسط المبيعات 235 ألفاً، أي بزيادة أربعة أضعاف خلال فترة أربعة أشهر، أي من 13 آذار/ مارس 2001 حتى 13 تموز/ يوليو من العام نفسه.

في عصرها الذهبي العام 1999، وصل متوسط المبيعات اليومية لتعاونيات لبنان إلى 270 ألف دولار أميركي، نحن أصبحنا قريبين جداً من هذا الرقم، ولا بد من الإشارة هنا إلى أن هذا الرقم - 270 ألف دولار - حققته التعاونيات في ظل غياب المنافسين الكبار الموجودين اليوم (أبو خليل - فهد - Spinneys)، نحن كشركة متحدة وتعاونيات لبنان نملك الحصة الأولى من السوق اللبنانية في مجال تجارة التجزئة، كما أننا نحقق الربحية الأولى على صعيد أسعار المبيعات، إذ تتميز التعاونيات بأدنى سعر بيع، وهذا ما دفع تجار السوبر ماركت إلى رفع دعوى على التعاونيات لدى وزارة الاقتصاد بحجة أن أسعارنا متدنية علماً بأننا نبيع بأسعار مناسبة.

□ تجارة التجزئة هي تجارة من باب إلى باب، تشتري البضاعة من باب وتسلمها من باب آخر، وأي نشاط إضافي هو كالتجارات الطفيلية. استثمارنا قصير الأجل بمعنى أننا نشترى البضاعة لنبيعها في اليوم التالي. الاستثمارات طويلة الأجل، كادوات الإنتاج والعقارات، محكومة بالخسارة.



■ ألا نساهم هكذا استثمارات في خفض التكلفة؟

□ نظرياً نعم، أما عملياً فالأرقام تشير إلى عدم وجود استثمار تحسيني مربح لدى استثمارات لبنان، وهذا أحد الأسباب التي أدت إلى وصول التعاريفات إلى حافة الإفلاس.

■ ما هو مصير المؤسسات الصناعية التي كانت تابعة للتعاريفات؟

□ تمت تصفية بعض المؤسسات كـ"البنا" قبل توقيع العقد، بعدها بقي لدينا مصنع الخلاوة وتم فصل النابليون ومراكز تعبئة الجيوب، وبقيت مزارع السجاج وملحقاتها. لن نستمر بمصانع الخلاوة والنابليون والورق وسيكون مصيرها إما الإقفال أو التزيم مع التزامنا بالمحافظة على موظفيها الذين نسعى لاستفادة منهم في مكان آخر.

### المخازن الكبرى

■ دخلت المخازن الكبرى السعودية مجال الاستثمار في لبنان من غير البوابات التقليدية كالسياحة والعقارات، كيف تقيمون هذه التجربة؟ وهل لديكم تطلعات لاستثمارات أخرى؟

□ دخلت شركة "المخازن الكبرى"

### مواجهة مستويات المناطق

■ تعاونيات لبنان ركزت ربما على شريحة معينة من المستهلكين إلى جانب شرائح أخرى كانت مستهدفة من مؤسسات أخرى قائمة، ما هي طبيعة توجهاتكم التسويقية؟ وهل سيكون لدى تعاونيات لبنان صورة (Image) جديدة؟

□ تعاونيات لبنان كانت في مرحلة معينة تتعامل مع طبقة شعبية، إلا أن انتشارها جغرافياً في المناطق منعها من المحافظة على مستوى اجتماعي واحد، ومن أخطاء التعاونيات أن المنتجات التي كانت تُباع في منطقة معينة تخطتها شريحة اجتماعية (فردان)، تُباع هي ذاتها في منطقة أخرى ولشريحة اجتماعية مختلفة (صوراً)، هذا كان سبباً لإيجاد فروع قوية جداً وفروع ضعيفة جداً. نحن في صدد إعادة تنظيم هذا الأمر، والتنظيم يقوم على توزيع للتعاونيات على ثلاثة أقسام:

- 1 - Express، الفروع الصغيرة جداً، مساحتها من 400 إلى 500 متر مربع، وتتبع بجزء إضافي كخدمة Home delivery
- 2 - Super Coop، أي التعاونية المحظرة، مساحتها من 700 إلى 1000 متر مربع.
- 3 - Coopextra، وهي فروع مساحتها تتجاوز 1500 متر مربع (فروع خلدية - انطلياس - شتورة والرملة البيضاء). هذا التطور سيمنح ضمن الفروع الموجودة ومن دون استحداث أية فروع أخرى، لكننا كشركة المخازن الكبرى سنستشعر مراكز للمخازن في لبنان.

### البنائات الطفيلية

■ ألا تشكل المخازن الكبرى بحجمها الكبير وتوسع موجوداتها منافسة للتعاونيات؟

□ متوسط مساحة المخازن الكبرى 5 آلاف متر مربع، وهي مراكز تسوق متكاملة، ولن تشكل منافسة للفروع بل للمؤسسات المشابهة لها، وستكون مركزاً في المدن الكبرى. المخازن الكبرى تتكامل مع التعاونيات إذا اعتبرناها الفئة الرابعة للتصنيف المذكور سابقاً.

■ كانت لدى تعاونيات لبنان استثمارات مكثفة في الزراعة والصناعات الزراعية وغير ذلك، هل لديكم توجهات محددة في هذا المجال؟

### الصيغة السالكة لتعاونيات لبنان

إنشئت بظاهرة التطريع التي أثارت تساؤلات عدة، ما هي سياساتكم في هذا الاتجاه؟ هل هناك استمرار في هذه السياسة أم إعادة نظر في هيكلتها؟  
كان لدى تعاونيات لبنان سابقاً 47 فرعاً، أقلت اللجنة المؤقتة آنذاك 4 فروع غير منتجة كلياً. نحن، وضمن منظوق العقد الذي وقمته الشركة المتحدة مع اللجنة، لدينا نية بإقفال 9 فروع أخرى، وسيصار إلى إبلاغ مجلس الإدارة الجديد بذلك لأن هذه الفروع غير ذات جدوى اقتصادية نهائياً، إذ أن تكلفتها مرتفعة على التعاونيات وعلى شركتنا، ووجود هذه الفروع خاسر لكلياً. الفروع المشتراة بمبالغ عالية تُعاد إلى البنوك والفروع المستأجرة منها بأرقام عالية تُعاد إلى المالك، نعتقد أنه بإمكان التعاونيات المحافظة على حجم الأعمال ذاته من خلال 30 فرعاً فقط.

### نشاط إقليمي

■ تعملون في سوق تتسم بالمنافسة في ظل انتشار متزايد لظاهرة "السوبرماركت" والمخازن الكبرى، ما هو تقييمكم لهذه الظاهرة؟ وكيف ستعاملون مع المنافسة؟  
شركة "المخازن الكبرى" السعودية هي الأولى في منطقة الشرق الأوسط بحجم أعمالها على مستوى تجارة التجزئة. نحن متمركزون حالياً في السعودية فقط. خلال السنوات المقبلة، سنشهد المنطقة توافد تجار التجزئة العالميين، لذلك نحن أمام خيارين، إما التفرع في السوق السعودية حيث مركز قوتنا، أو أن تنتشر في الشرق الأوسط قبل مجيء التجار الكبار لنحصل على حصة من هذه السوق. ولدينا فرصة في لبنان لأسباب عدة منها أن المجتمع اللبناني متلف على مستوى التسوق أي يعرف كيف يتسوق، كما أن السوق اللبنانية سوق خام على صعيد تجارة التجزئة.

أينما إلى لبنان في الأصل للاستثمار بمشاريعنا الخاصة - مشاريع المخازن الكبرى - ونحن جري الاتصال بنا من قبل إدارة التعاونيات، فربما الدخول بمشروع التعاونيات التي تملك انتشاراً على الرغم من أنها كانت تعاني خسائر كبيرة، بالإضافة إلى أن طموحاتنا تتجاوز السوق اللبنانية إلى الأسواق العراقية والسورية والمصرية... نشاطنا في الحقيقة إقليمي وتتعلق على حجم

السعودية لبنان من باب تجارة التجزئة ولدينا مشاريع لاقتتاح مراكز في مناطق الغازية (14 ألف متر مربع)، كاثري سميان (18 ألف متر مربع)، جبيل (6 آلاف متر مربع) وطرابلس (20 ألف متر مربع).

### الملكية: 25 فرعاً

■ ماذا عن نشاط المخازن الكبرى في المملكة، وما هو تقديركم للحصة السوقية Market Share التي توصلتم إليها؟

□ في المملكة العربية السعودية، لا يوجد رقم دقيقة في ما يخص الحصة السوقية، لكن في الإجمال حجم أعمالنا كمخازن كبرى هو 375 مليون دولار في السنة، وعملنا في لبنان سيزيد هذا الرقم بنحو 100 مليون دولار العام 2002. حالياً نمتلك 9 فروع في المملكة أصغرهما مساحة 10 آلاف متر مربع وأكبرها 23 ألف متر مربع، بالإضافة إلى ذلك، لدينا 5 فروع قيد الإنجاز تفتتح خلال العامين 2001 و2002.

تعمد الشركة أحياناً إلى جلب البضائع بالطائرة لتكون الأولى التي تمتلكها. القوة الشرائية، بقدر ما تشتري كميات ضخمة، يمكن أن تحصل على البضاعة بأسعار تقارب سعر التكلفة. لذلك تزيد حصتنا بنسبة 15 في المئة عن أقرب منافس لنا. ونحن لا نملك أية وكالات حصرية ونشترى من التجار والكولاء.

### التوسع عربياً

■ هل لديكم توجه للاستثمار في بلدان أخرى؟

□ سنفتتح في البحرين بعد نحو ثلاثة أشهر، وفي قطر بعد أربعة أشهر، في الإمارات العربية المتحدة بعد ستة أشهر، وفي مصر بعد 12 شهراً إلا أننا سنفتتح خمسة فروع دفعة واحدة في مصر.

يذكر أن "المخازن الكبرى" السعودية شركة مملوكة من قبل مجموعة المهديب - شركة عبد القادر المهديب وأولاده - وهي



يبحث إلى الزميلين حسيني أبو شرغم (إلى اليسار) وباسم كمال الدين

شركة قابضة تملك نحو 40 شركة عالمياً، والشركة المتحدة للأسواق المركزية جزء من الشركة السعودية.

■ هل أن الاستثمارات اللغوي إقامتها في الدول العربية ستحصل من خلال "المخازن الكبرى" أو أننا سنشهد استثمارات مشابهة لتلك التي قامت بها الشركات المتحدة للأسواق المركزية في لبنان؟

□ في مصر، سندخل من خلال برنامج الخصخصة الذي إقرته الحكومة المصرية، والأمريسيان في قطر حيث سنستثمر مشروع مشابه للذي حصل في لبنان، كما نقدم خدمات تقنية لشركات أخرى في الوطن العربي.

■ هل تقوم شركتكم بأبحاث ودراسات معينة لمعرفة الواقع التي يجب التواجد فيها في الدول العربية؟

□ نعتمد على شركات خاصة في إعداد الدراسات في بعض الدول كما حصل في لبنان. وفي دول أخرى نقوم نحن بالدراسة كما في مصر ودول الخليج العربي، الأمر مرتبط بقدر فريق العمل التابع لنا والزمن المطلوب لإنجاز الدراسة.

■ ما هي الأسواق الأكثر نمواً في نظركم؟ إذا أخذنا مصطلح "الأكثر نمواً" من

خلال القراءات الاقتصادية، فالأمر شائك إذ ليس هناك قراءات صحيحة في الوطن العربي، فأكبر القراءات الاقتصادية ذات طابع سياسي، لكننا نقول أن الأسواق الفاعلة هي تلك التي كانت تجارة التجزئة فيها قطاعاً حكومياً وفي طور الانتقال إلى القطاع الخاص كمصر والعراق وسورية والجزائر. لبنان أيضاً سوق واعدة جداً، فالمجتمع اللبناني يتميز برغبته على عكس بعض المجتمعات التي يتجه المستهلك فيها نحو الأساسيات فقط.

■ شركة المخازن الكبرى كراس مال سعودي، لا يقللها الحديث عن تدهور الأوضاع الإقليمية والأخطار الصاعدة بالمنطقة؟

□ في مرحلة معينة، قمنا بإجراء استثماراتنا في لبنان، حالياً أخذنا قراراً بالتأجيل مع العلم أن تجربتنا في التعاونيات تخلفها الكثير من السلبية. نحن ندرك أن وعي المسؤولين بالحرص على الاستثمار في لبنان شكل عاملاً أساسياً في بقائنا بعد أن فكرنا مراراً بالانسحاب، كما أننا متفائلون بالمستقبل ويقول رئيس الحكومة رفيق الحريري بأننا نمر بأفضل زمن للاستثمار في لبنان.

■ ظاهرة السوبرماركت أميركية، فأوروبية، وهي بدأت تفرز منطلقاً العربية، كيف تنظرون إلى هذه الظاهرة في ضوء خصوصية مجتمعنا عموماً لا سيما في لبنان حيث "كان الحي" ما زال له دور؟

□ النظرة إلى مفهوم السوبرماركت مرتبطة دائماً بقرار الشراء. للمستهلك باخذ عادة 6 فترات شراء متلاحقة: قرار الحاجة - المكان - السلسلة - النوع - الحجم والسعر. مع توفر وسائل المواصلات المناسبة وتطور وسائل الإعلام، يتجه المستهلك حكماً إلى السوبرماركت حيث يمكنه الحصول على أشياء غير موجودة في "كان الحي".

مخطط لانتشار الشركة هو أن يكون لديها 25 فرعاً في السعودية بحلول العام 2004. ودور 25 فرعاً تكفي للسيطرة على تجارة التجزئة السعودية، مخططنا الآخر هو الانتشار في الأماكن للنوسطة والصفيرة الحجم.

يمكن وصف المخازن الكبرى بمخرج تصنيع البضاعة في Outlet، لذلك عليها أن تتخلى أحدث البضائع في العالم، وقوة المخازن تتأتى من نقاط عدة:

- توافر أحدث البضائع حيث تشارك الشركة في ما يزيد من 30 معرضاً عالمياً لشراء البضائع.

- السرعة في الحصول على البضائع، إذ

# Strategic Marketing for Managerial Decision-Making

Executive  
Education  
Center



University  
of Michigan  
Business  
School

*An interactive three-day seminar for middle & senior managers*



**Transform possibilities into reality...**

- ✓ Broaden your skills to include the marketing function
- ✓ Work more effectively with your marketing team
- ✓ Understand the marketing decision making process
- ✓ Identify new product development strategies
- ✓ Understand the role and impact of e-commerce in the overall marketing strategy
- ✓ Know what it takes to achieve breakthrough services

*in exclusive association with*

**OCTOBER 8-10, 2001**

**HILTON DUBAI JUMEIRAH**

**DUBAI, UNITED ARAB EMIRATES**

**LEADING CONCEPTS**  
THE POWER WITHIN

YES! PLEASE SEND ME MORE INFORMATION ABOUT THIS EXCITING PROGRAM  
YES! PLEASE RESERVE A PLACE FOR ME AND I SHALL BE APPLYING SHORTLY

[www.leading-concepts.com](http://www.leading-concepts.com)

NAME : \_\_\_\_\_

JOB TITLE : \_\_\_\_\_

COMPANY : \_\_\_\_\_

ADDRESS : \_\_\_\_\_

CITY : \_\_\_\_\_ COUNTRY : \_\_\_\_\_

TEL : \_\_\_\_\_ FAX : \_\_\_\_\_ E-MAIL ADDRESS : \_\_\_\_\_

Tel : +971 4 3538444 Fax : +971 4 3534346 E-mail : [michigan@leading-concepts.com](mailto:michigan@leading-concepts.com)

THIS PROGRAM IS SUPPORTED BY

**bayt** can  
Better Job. Better life.

**business channel** الاقتصادي

**EMIRATES NEON**

**EMIRATES NEON**

**بؤعة الاقتصاد والعمل**  
Al-Iktisad Wal-Aamal

فوجيء بشركته ضمن الـ "Top 100"

## أكرم مكناس: تضاعف حلمي



كيف تمكن خريج العام 1968 من الجامعة الأميركية في بيروت من تحقيق الحلم الذي راوده على مقاعد الدراسة، فبات الآن رئيس أكبر مجموعة إعلانية في العالم العربي والوحيدة التي تدخل نادي المئة الكبار عالمياً؟

أكرم مكناس رئيس فورتن سبروموسفن Fortune Promoseven، يتحدث لـ "الاقتصاد والأعمال" عن البداية والمستقبل.

دراستي للتصنيف وجدت أن هذا الإنجاز يستحق الاهتمام، وأن هنالك شركات تسيقنا في المراكز لكننا نتفوق عليها من حيث الإمكانيات والطاقات البشرية المتوفرة لدينا، ما ولدي الإصرار على المتابعة والاستمرار في الجهد والتطوير حتى احتلال المركز الطبيعي لنا والذي يتماشى مع إمكانيات فورتن سبروموسفن.

■ أين موقع الإعلان العربي من الإعلان العالمي؟

□ حصة الإعلان العربي من الإنفاق الإعلاني العالمي ضعيفة نسبياً، إذ أن مجموع حجم أعمال الفاتورة الإعلانية العربية العام 2000 بلغ 1,9 مليار دولار، أي ما يعادل 0,64 في المئة من الإنفاق الإعلاني البالغ 295 مليار دولار. يعود الأمر لأسباب عدة، أولاً لأن صناعة الإعلان تعكس الحجم الصغير للاقتصاد العربي في الأسواق العالمية، كذلك فإن غياب الصناعة له تأثير كبير فهو يعني غياب التسويق للمنتج العربي في الداخل والخارج والاكتفاء بالتسويق لمنتجات الشركات العالمية في المنطقة. بالإضافة لضعف الطاقة الشرائية لدى المستهلك العربي، فمثلاً يصرف في إسرائيل بمعدل 300 دولار سنوياً على الغرد كإعلانات، مقابل 4,4 دولارات في العالم

ذلك فرصة واستقطبنا العناصر الكفوءة منها، لأن طبيعة عملنا تعتمد على الناس والإبداع، فإذا كان لديك طاقات بشرية جيدة تنتج عملاً جيداً وبالتالي تحقق نتائج جيدة. وترافق ذلك مع تطور نمو حجم أعمال زبائننا، بالإضافة لشرائنا شركات جديدة في المجال نفسه في العام 1997، كل ذلك كان يسير بنا بخطوات مابضة نحو تحقيق هذا الإنجاز.

■ هل كان ذلك الحلم يراودك منذ تأسيس الشركة؟

□ بالنسبة لشركات الإعلان ليس الهدف النادي أو المركز هو المهم بقدر المنجزات التي تحققها وكيفية تحقيقها، فطالما تحصد النجاح تحقق للفائدة وتبوء المراكز، ولم يكن حلمي يوماً أن تكون الشركة الأكثر ربحية أو الأكبر من حيث حجم الأعمال بل أن تكون الشركة الأفضل، وأن نقيم أربابنا خدمات تلاقي استحسانهم وتساعدهم على المنافسة والتفوق. وفي منتصف التسعينات بدأ الحلم يتحول إلى حقيقة، عندما أصبح حوالي رجال أكفاء قانون على مشاركتي الرؤية والمسؤولية فشرعت أن حلمي يتضاعف. فوجدت عند معرفتي بدخولنا نادي المئة الكبار للمرة الأولى ولم أعط للأمر أهمية كبيرة، لكن عند

■ فورتن سبروموسفن أول شركة عربية تدخل لائحة أكبر 100 شركة إعلان في العالم، ماذا يعني ذلك من حيث النتائج؟  
□ نحن ضمن نادي المئة الكبار للعام الثاني على التوالي، في العام 1999 دخلنا للمرة الأولى واحتلنا المركز 69 من حيث حجم الأعمال والمركز 68 من حيث الربحية، في العام 2000 ترقصنا إلى المركز 59 من حيث حجم الأعمال بمقدار 299,7 مليون دولار، وتراجعتنا إلى المركز 75 من حيث الربح بإيرادات بلغت 37,5 مليون دولار. السبب في تراجع الأرباح يعود إلى استثمارنا جزءاً كبيراً من العوائد في تطوير وتوسيع أعمالنا، خصوصاً إنشاء شركة ePromoseven وتنمية شركة العلاقات العامة وتعزيز تواجدنا في مصر والجزائر.

■ كيف تحققت هذه القفزة؟

□ هي قفزات وليست قفزة واحدة، إذ اقتربنا لمرات عدة من دخول الـ Top 100 منذ مدة غير قصيرة، لكن تكبير حجم أعمالنا كان العامل الأساس في تحقيق ذلك، خصوصاً في بداية التسعينات بعد حرب الخليج الثانية، حيث كانت لدينا رؤية واضحة وثقة بأن هذه الحرب ستستمر فحافظنا على موظفينا، في الوقت الذي تخلت فيه شركات عدة عن موظفيها، فوجدنا في



مكناس: علمي أن تكون الشركة الأفضل

النصف الثاني، كل ذلك يخضع للدراسة والظروف والتطورات الفنية.

■ كم ساعد وجود الشركة في البحرين في انطلاقتها ونجاحها؟  
الخليج بشكل عام ساعد في نجاح الشركة وانطلاقتها نحو العالمية، فلو بدأت في مصر مثلاً

ربما غرقت في سرقها المحلية الكبيرة، في حين أن السوق الخليجية مفتوحة على العالم والشركة انفتحت معها. والبحرين بشكل خاص في العام 1976 عذد تأسيسي الشركة كاتت الخيار الأفضل، كما أنها أعطت شيئاً إضافياً مع البحرينيين الكفاء والذين لا جدهم في دول أخرى فتفقد الفعالة المحلية المؤهلة، وربما أكان وضع لبنان جيداً في ذلك الوقت لانطلقت فورتشن برومو، سنه.

■ ما مدى تأثير الفعاليات والإنترنت على سوق الإعلان؟

■ الفعاليات أثرت على القنوات الحلية بقوة لأنها تمتلك الحرية والمبادرة التي تنفذ لها الخطوات الموجهة. أما الإنترنت فإن حجمها يكبر يوماً بعد يوم، ونحن افتتحنا حديثاً شركة أسميناها ePromoseven بهدف منها التسويق عبر الإنترنت والتفاعل بين الفئحت وإعلانه وبالشبكة للمعرفة والاستفسار والاستيضاح وتكوين المعلومات، وحتى الآن لم تؤثر الإنترنت على الوسائل الإعلامية الأخرى كالتلفزيونات والطبوعات، حيث تم صرف 4,5 ملايين دولار فقط على الإعلان عبر الإنترنت في العالم العربي العام الماضي، ورغم أنني أتوقع أن تؤثر في المستقبل، لكن أعتقد أن بلغي أحداً، فكل وسيلة إعلامية ستأخذ حجمها لأن الرسالة عبرها مختلفة والهدف مختلف.

■ كيف ترى واقع وأفق الإعلام العربي؟

■ الإعلام في العالم العربي ورغم تطوره في المرحلة الأخيرة، إلا أن وجوده الفعلي يكاد يكون معدوماً، بسبب إصرار الفعلي على السيطرة عليه، ولن يخطو نحو العالمية إلا بقاء القيود عنه واستخدام الطاقات العربية بالشكل اللازم لتتميز وتبدع. ولا يمكن أن تتطور الوسائل الإعلامية بشكل كبير وتحقق الربح إلا عندما يؤمن القطاع حول ضرورة تكديفها بمحملات شاملة حول السلامة والتوعية وترشيد استخدام الكهرباء والمياه وما إلى ذلك الأمر الذي لا نلنا بمعدين عنه حتى الآن. ■

العربي. ومن الأسباب أيضاً في ضعف صناعة الإعلان العربية تدني سعر الإعلان مقارنة بالعالم الصناعي، وعدم تخصيص الشركات العربية ميزانيات إعلانية محترمة. ويعود ذلك إلى عدم القدرة على قياس قيمة الإعلان ومدى تأثيره، الأمر الذي

تتحلل فيه شركات الإعلان والمؤسسات الإعلامية تبعة كبيرة، إذ هنالك وسائل إعلامية يُباع بأكثر من قيمتها وأخرى بأقل، لغياب التقسيم الدقيق لأدائها ولتأخير الإعلان. مثلاً في الولايات المتحدة الأمريكية تشتري مساحة إعلانية في برنامج يبلغ معين، إذا حاز منه البرنامج على نسبة أقل من المتوقع من الحضور يُرجعون له المال، الأمر الذي يؤدي إلى الحرس الشديد على نجاح البرنامج ويولد للبرامج ذات التوعية العالية، في حين أننا ننفق للبرامج الإعلامية الناجحة في عالمنا العربي لهذا السبب بشكل أساسي.

■ ما الذي يمنع شركات صناعة الإعلان العربية من الاندماج وتكبير الحجم والانطلاق نحو العالمية؟

■ أبرز العوائق أن الإدارة العربية فريدة في تفكيرها، ورجل الأعمال لا يشعر أنه جزء من مجموعة يجب أن تعمل ك فريق واحد لتطوير العمل والصناعة وتكسيبها لا يبقائها في قوقعة ضيقة وتصغيرها، لذلك يجب أولاً تغيير العقلية العربية في التعامل مع الأعمال قبل الحديث عن الانتقال إلى العالمية. ورأيي أنه إذا أردت أن تنجح عالمياً عليك أن تثبت نجاحك على مستوى المنطقة أولاً عندما يحدث التكامل ويعطيك البُعد العالمي ميزات تفوق نجاحك محلياً وإقليمياً من ناحية توفير الترفيه والوارد البشرية ونقل المعرفة والإبداع. وهذا لا ينطبق على شركات الإعلان وحدها، إذ نرى شركات طيران صغيرة عدة في المنطقة بدل أن يكون لدينا شركة طيران واحدة كبيرة، وكذلك مثلاً البنوك بدل أن يكون لدينا خمسة بنوك قوية بمستوى عالمي، والأمم ينطبق على شركات التأمين وسواها من الشركات. في ظل ذلك فإن ستراتيجيتنا أن نحتضن الشركات الصغيرة ونطورها أو نشتريها ونكبر بها ومعها.

■ رغم ذلك يعتبر البعض أن اسم فورتشن برومو سنن ارتبط بإسم أكرم مكناس؟

■ أرتباط اسم فورتشن برومو سنن بي

أمر لا أسأله، وهو يعود لكوني في الواجهة ولمدة طويلة، لكنني أعتبر نفسي الآن أصغر موظف في الشركة والأقل فعالية، فالدواء الذي يعملون لدي الآن هم أكثر فعالية وتأتيراً في نجاح العمل لأنهم مرتبطون بالزبائن وعلى تماسي معهم يومياً في حين أصبحت أنا أكثر بعداً، وأنا أنظر للكثير من الشركات وأقول إذا رحل هذا الرجل ماذا يحدث لهذه الشركة؟ بينما أنا لدي 5 أو 6 مدراء يستطيعون أن يكملوا المسيرة عني وكان شيئاً لم يكن، الأمر الذي يريحني ويطمئنتني.

■ كيف تم تعاطيك شخصياً مع تطور التقنيات المستخدمة في عملك ك الكمبيوتر؟

■ استغرق قنني فترة للتعامل مع الكمبيوتر، وكنت خائفاً في البداية، لكنه أصبح أمراً واقعاً لا مفر منه في ما بعد، لأنهم كيف يفكر ويعمل للشباب حولي، ولا أخفيكم سرّاً أن الكمبيوتر بقي على مكتبي نحو سنة ولم استعمله، بعدها أخذت للباورة بنفسي وسارت الأمور على ما يُرام.

■ هل تفكر في طرح فورتشن برومو سنن في البورصة؟

■ ليس في القريب، وإن كنت سأقوم بذلك فأفضل أن أنضم كشريك لمجموعة عالمية متواجدة في البورصة وليس من خلال شركاء أو حملة أسمهم محليين. وربما أدخل مستثمرين من المنطقة كحملة أسمهم في 50 في المئة من أسهم الشركة ومستثمرين عالميين في

المركز 59 عللياً  
ب 300 مليون دولار  
سوق الإعلان العربية  
1.9 مليار دولار  
من 295 مليارات

# بناء معامل الكهرباء الحرارية على قاعدة مجمعات الطاقة الطوربينية الغازية

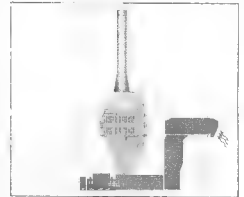
تعتبر شركة م م بي بي "سالتو" SALUT MMPP أعظم مؤسسة في روسيا لتصميم وبناء ماكينات الطوربين الغازية. وكمقاول عام تقوم المؤسسة بإنشاء معامل للطاقة الكهربائية بأي حجم وإنتاج مستخدمة المحرك الطوربيني GTU-89/PT-20 (المعلومات منشورة في متن الموضوع). وطيلة مدة خدمة معمل الطاقة الحراري توفر SALUT كافة أنواع الصيانة وفقاً لأعلى معايير الاعتمادية والجاهزية والاستخدام الفعلي لمجمعات الطاقة.



إن معامل توليد الكهرباء الحرارية التي تقوم على مجمعات الطوربينات الغازية يتم إنشاؤها عادة لإمداد المجتمعات أو المجمعات الصناعية الكبرى. وفي مصنع كذا يتم الوصول إلى أكثر الطرق فاعلية لتحويل حرارة احتراق الوقود، وطاقة المياه الساخنة أو البخار ضمن دورة حرارية ديناميكية، إلى كهرباء. كذلك تتصالح الاستفادة العالية من حرارة عوادم الغازات المتحرقة حيث تحول إلى مستحقات الماء فتتأمن أقصى الفاعلية في توليد الكهرباء إلى ذلك فإن احتمال بناء معمل الطاقة الحرارية بالقرب من الزبون يؤدي إلى خفض خسائر نقل الطاقة إلى حدودها الدنيا.

إن معامل الطاقة الحرارية هي مجمعات إنتاجية - تكنولوجية غاية في التطور، بحيث تحتاج إلى دراسات متعمقة للمشروع، طبقاً لاحتياجات الزبون مع مراعاة العوامل الآتية:

- موقع المعمل
- ظروف التشغيل
- كمية الطاقة المطلوبة
- خطة إمدادات الطاقة
- نوع وجودة الوقود



- مورد المياه
- ضرورة مراعاة البيئة
- خطة البناء البيئية
- التصميم الأنسب والأفضل
- الظروف التشغيلية في مكان بناء المعمل
- تكلفة الوقود وتحرقات الكهرباء والعمالة

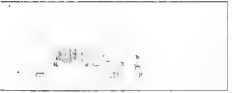
المشروع الفعلي لمعمل الطاقة الحراري يشمل معلومات مفصلة عن أهداف البناء، أنها الآراء والجودة وأيضاً أداء كل الأجهزة وحسابات الأتلاف، وهي:

- الآراء الفنية
- التخطيط من حيث المبدأ
- الوصف التفصيلي للتصميم
- الحاجة إلى المواد الخام
- تنظيم المعمل
- العملية التكنولوجية
- المعايير الفنية والاقتصادية
- إصدار شهادات بشأن المعاد
- توليد أحجام المعمل وأتلاف المواد
- الخطة العامة لمعمل الطاقة الحراري، ترتيب المعدات

|                               |                |
|-------------------------------|----------------|
| الوقود                        | غاز طبيعي، كل  |
| الفاعلية                      | 29,5 %         |
| تدفق الغاز                    | 91 كغ/ثانية    |
| درجة حرارة العادم             | 375 درجة مئوية |
| سرعة العوادم الزخوية          | 300 - دقيقة 1  |
| درجة الجاهزية                 | 0,98           |
| درجة إتمامية بدء التشغيل      | 0,95           |
| درجة الاستخدام الفني          | 0,92           |
| عوادم أوكسيد النيتروجين (غاز) | 80 ملغ/3م      |
| دورة الصيانة الكاملة          | 75 ألف ساعة    |
| الصيانة                       | 25 ألف ساعة    |

## المعدات GTU

- مولد وطوربين متطابقان
- نظام إمدادات للوقود
- طوالم كاملة للتجميع لضمان المعمل
- أنظمة العناصر الأساسية الخاصة بالتحكم والمعايير
- مجموعة كاملة من قطع الغيار والمعدات البديلة
- مجموعة كاملة من كل ما له صلة بخطوط الإنتاج والخدمة
- معدات مساعدة ونظام سلامة خاص بالطوربين



إن إنشاء معمل للطاقة الحرارية بالطوربينات الغازية يحتاج إلى عمالة متخصصة في البناء وشدن وتركيب المعدات والعمل في المشروع ككل، وكذلك في التشغيل.

إن مجمعات الطاقة الطوربينية الغازية هي عناصر قوة أساسية، وهي قاعدة القوة لمعمل الطاقة الحراري، تتألف من وحدة الطوربين الغازية (GTU)، ومولد تيار متناوب (ACG) بحيث يعملان بشكل مشترك، إن ما يحركه المولد هو طراز من الطوربينات متعلق من محرك ذات للظلال عالي الفاعلية من الجيل الثالث

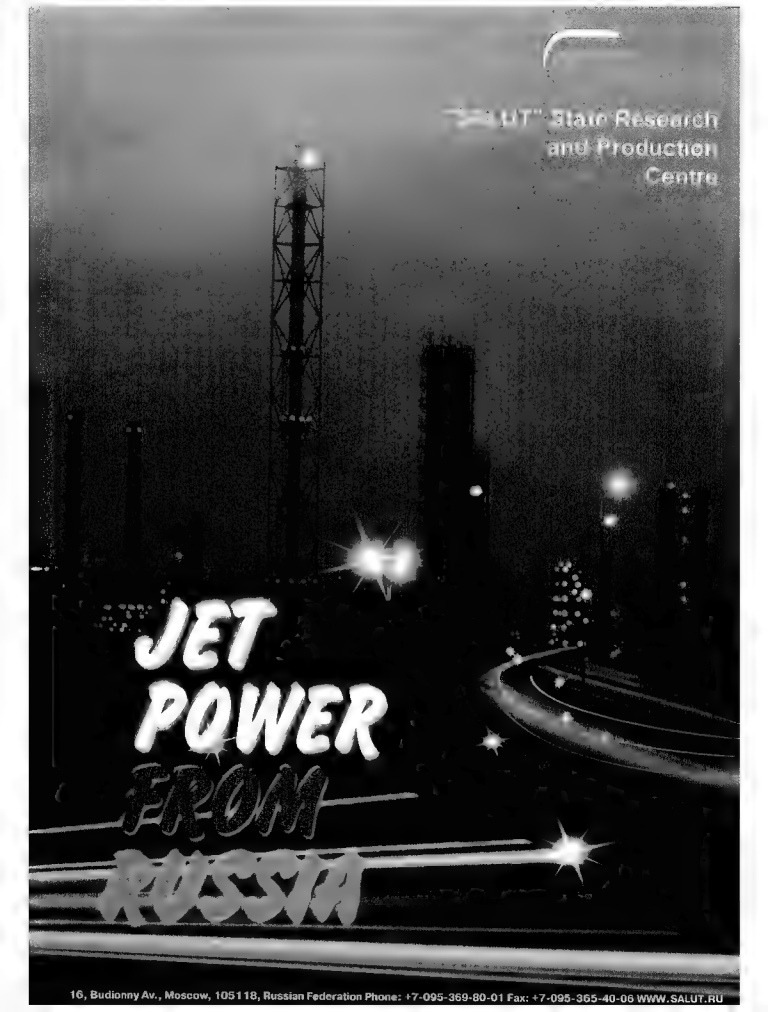
قاصدة البيانات (ضرورية للتعرف على قدرة الجمع)

الخطة الكهربائية المولدة من GTU واحد ... 14 ميجاواط (شروط ISO)  
مولد الطاقة الكهربائية (نوع 18T - 3V2)  
فولتاج من 3 مراحل ... 10 كيلووات  
التردد ... 50 Hz

- تشكيل قواعد المعلومات الأساسية للمشروع الفني بخصوص تصميم معمل الطاقة الحراري (زبون - منفذ)
- تصميم المشروع ووضع رोजना لخطة بناء معمل الطاقة الحراري وتجهيزه للتشغيل
- تشكيل "فريق" منظمة القوانين الثالوثين ووضع خطة منظمة
- طلب الطوربين الغازي مجمع القدرة وحدة التنقية
- بناء، وتركيب، والوضع في الخدمة

إن جدول الأجهزة الكاملة يمكن أن يشمل الأنظمة المكملة والتجميعات التي توفر مواصفات قواعد البيانات المقدمة من معمل الطاقة الحراري، وبالتالي عملية توليد القدرة ذات معلم أساسي متقدم.





**"SALUT" State Research  
and Production  
Centre**

**JET  
POWER  
FROM  
RUSSIA**

# الانتفاضة تنهك السياحة الإسرائيلية



مستوح البكلاجي وزير السياحة المصري



فرانسيسكو فرانجهالي الأمين العام للمنطقة العائلية

تنعم منطقة الشرق الأوسط بمعطيات سياحية عدة جعلت منها مقصداً طبيعياً للسياح من جميع أنحاء العالم. وتقدم هذه المنطقة عدداً من المنتجات السياحية منها السياحة الدينية وسياحة العطل والسياحة الثقافية والصحية وغيرها. وشهدت المنطقة نمواً سياحياً مهماً خصوصاً في نهاية التسعينات وحتى الربع الأخير من العام 2000 حين تراجع النشاط السياحي مع اندلاع الانتفاضة في الأراضي الفلسطينية المحتلة فاندثمت حركة قدوم السياح في بعض المناطق وانخفضت في مناطق أخرى. وجاءت هذه الصدمة في قمة الحركة الإستثمارية التي يشهدها القطاع في مختلف دول المنطقة والتي لم تتأثر كثيراً حتى الآن.

فكيف كانت انعكاسات الانتفاضة وانهاية عملية السلام على مختلف دول المنطقة؟ وكيف تعالج هذه الدول الوضع لإدارة الأزمات في قطاعاتها السياحية خصوصاً في إسرائيل التي يبدو أنها الخاسر الأكبر سياحياً؟

على الرغم من تراجع الحركة السياحية في عدد من المناطق والمقاصد خصوصاً في إسرائيل والأردن ومصر ومناطق السلطة الفلسطينية، مازال المستثمرون في القطاع السياحي يتعاملون مع الموضوع على أنه مؤقت وما زالت الحركة الإستثمارية ناشطة في معظم دول المنطقة.

فلبنان وحده مثلاً، شهد حركة استثمارية مازالت مستمرة في قطاع الفنادق بلغت نحو 500 مليون دولار أميركي في

السنوات القليلة الماضية. كما أن اهتمام السلاسل الفندقية العالمية والعربية بتوسيعها في دول الشرق الأوسط لا يزال واضحاً. فسلسلة فنادق هيلتون مثلاً، ستقوم بافتتاح فندقين جديدين في مصر خلال الأشهر القليلة المقبلة إضافة إلى فندقين آخرين في لبنان وفنادق جديدة أخرى في كل من سورية والأردن. بينما تخطط مجموعة فنادق ومنتجعات "ميريديان" لافتتاح خمسة فنادق جديدة هذه السنة في المنطقة. وسلسلة فنادق ماريوت العالمية ستدخل في مشاريع جديدة في كل من الأردن ومصر وسترفع إسمها فوق توسع مؤسسات فندقية جديدة في هذه المنطقة قبل نهاية العام 2004.

## ما قبل الانتفاضة

وسجلت حركة قدوم السياح إلى دول المنطقة نمواً بلغ نسبة 10,2 في المئة خلال العام 2000 وهي ثاني أعلى نسبة في العالم بعد دول منطقة جنوب شرق آسيا، وبلغ مجمل عدد الزوار إلى هذه البلدان نحو 20 مليون شخص، يضاف إليهم نحو ثلاثة ملايين زاروا إسرائيل.

وعلى الرغم من ذلك فإن حجم السياحة إلى المنطقة كان يعتبر ضئيلاً ولم تتعد نسبته 4 في المئة من حجم حركة السياح العالمية

والتي بلغت نحو 698 مليون سائح في العام الماضي. إلا أن فرانثيسكو فرانجهالي، الأمين العام للمنظمة العالمية للسياحة أكد أن نمو الحركة السياحية في منطقة الشرق الأوسط يرتبط مباشرة بنجاح عملية السلام، موضحاً أن السياحة الثقافية تشكل إحدى أهم ركائز السياحة التي من المنتظر أن يتضاعف حجمها مع التوقيع على اتفاقيات سلام بين إسرائيل وجيرانها.

غير أن اتفاقيات السلام الموقعة أثبتت أنها هشة وأنها معرضة للإنهيار في أي لحظة مشكّلة مخاطر أمنية تعكسها الصحافة الأجنبية وتبعد السياح عن المنطقة.

## إسرائيل: الخاسر الأكبر

لا شك في أن الدولة العبرية هي الأكثر تضرراً من جراء الانتفاضة ليس فقط على القطاع السياحي بل على النشاط الاقتصادي بشكل عام. وتعاني إسرائيل من مرحلة ركود اقتصادي منذ اندلاع الأحداث أثر على قيمة العملة المحلية وعلى حركة الإستثمار ونشاط مختلف القطاعات. وعلى الرغم من محاولة الحكومة فصل باقي البلاد عن مناطق التوتر، لا زالت الصحافة العالمية تبرز إسرائيل على أنها غير آمنة خصوصاً مع حصول مواجهات استعملت فيها جميع أنواع الأسلحة المدمرة وطاولت أهم المقاصد

## تراجع بين 30 و40 في المئة

يرى نائب الرئيس الأميركي لشركة "سينرجي" غريغوري أونيل أن الموضوع الأمني في منطقة الشرق الأوسط تأثيراً كبيراً على قطاعي السياحة والسفر، فالصحافة تأخذ حيزاً فعالاً في الظهور الفوحي السلبية والتفكير السائد في العالم هو أنك عندما تذهب إلى إسرائيل تكون في خطر.

وكشيرة أميركية، يضيف أونيل، تعتمد سينرجي على التذاويرات التي تصدرها الإدارة الأميركية لرعاياها حول خطورة التوجه إلى إسرائيل، إلا أنه يجب التعامل أحياناً مع هذه التذاويرات بوعي وإدراك، وفي ما يتعلق بالانخفاض في قطاع السياحة، يشير أونيل إلى أن إسرائيل تعاني انخفاضاً في حركتها السياحية يراوح بين 30 و40 في المئة.

العامة مع تعاطف عدد العمليات الانتحارية التي يتفحصها مقامون فلسطينيون. ومما زاد من حدة الأزمة السياحية خصوصاً من ناحية حركة القادمين من الولايات المتحدة الأميركية، إصدار وزارة الخارجية فيها تحذيراً بتجنب زيارة إسرائيل لدواع أمنية، وكان ذلك في شهر تشرين الأول / أكتوبر 2000.

ومن ناحية أخرى، أثرت الأحداث الجارية على حركة السفر إلى إسرائيل جواً وجواً. فأعلنت شركة "العال" الإسرائيلية للطيران أن خسائرها في النصف الأول من هذه السنة تخطت التوقعات ووصلت إلى نحو 83 مليون دولار أميركي، وكان ذلك على الرغم من تراجع أسعار المصروفات ومصاريف تشغيلية أخرى. وعزت الشركة ذلك إلى عدم استقرار الأوضاع الأمنية في إسرائيل. كما قامت شركات طيران عالمية أخرى عدة بتعديل برامج رحلاتها إلى إسرائيل. أيضاً قامت معظم الشركات الأوروبية بتغيير مواعيد رحلاتها بحيث يتمكن الطيارون والمضيفون من عدم البقاء في الأراضي الإسرائيلية.

وبالنسبة إلى الرحلات السياحية البحرية إلى اللواتي الإسرائيلية، فإنها شهدت تراجعاً كبيراً. وقامت شركات عدة منظمة لهذه الرحلات بتحويل اتجاه مصحاتها إلى موانئ أخرى في المنطقة مثل مرفأ بيروت ومرفأ العقبة في الأردن، تجنباً للمخاطر الأمنية التي يتعرض لها المسافرين.

السياحية هذه البيت لحم وأطراف القدس وغيرها. وسجلت الأحداث الأمنية إمتداداً إلى العمق الإسرائيلي حيث أدت 17 عملية تفجير انتحارية نفذها فلسطينيون داخل إسرائيل إلى سقوط ما يزيد على 150 قتيلًا إسرائيليًا خلال الأشهر العشرة الماضية، وإلى شل الحركة في المؤسسات السياحية حتى من الرواد المحليين.

وبدأت انكسارات هذه الأحداث تظهر منذ بداية الأحداث في أيلول / سبتمبر 2000، حين سجلت شركات السياحة والسفر الأوروبية والأميركية حملة إلغاء حجوزات إلى الأراضي المقدسة. وذكرت مصادر العديد من هذه الشركات أن نسب الإلغاء وصلت إلى ما بين 60 و75 في المئة.

كما ذكرت مصادر وزارة العمل الإسرائيلية أن اليلاء خسرت ما يزيد على 830 ألف ساعة هذه السنة وأن ذلك أدى إلى إلغاء نحو 6000 فرصة عمل في القطاع الفندقي وحده. كما أكد مصدر صحفي نقلاً عن رئيس جمعية أصحاب الفنادق في القدس الغربية أن الفئاق في هذا الجزء من اللينة صرفت نحو نصف القوى العاملة فيها خلال النصف الأول من هذه السنة.

وفي هذا الإطار أكد غريغوري أونيل نائب الرئيس والمدير الإداري في العالم لشركة "سينرجي" (Synergy) الأمنية أن "إسرائيل متضررة جداً من الوضع الأمني، إذ تعاني من انخفاض في الحركة السياحية تراوح نسبته بين 30 و40 في المئة، موضحاً أن الصعالة العالمية تظهر التواحي السيئة في الوضع وأن التفكير العام هو أنك عندما تذهب إلى الشرق الأوسط تكون في خطر".

وأكدت تقارير عدة أن حركة السفر إلى إسرائيل تراجعت بحدة خصوصاً من الولايات المتحدة الأميركية وأن العديد من وكالات السياحة والسفر المتخصصة في تنظيم الرحلات إلى إسرائيل خسرت ما بين 60 و70 في المئة من حجم أعمالها، واضطرت إلى صرف العديد من موظفيها إلى العمل تخفيض ساعات العمل لهم، ما اضطرها أيضاً إلى محاولة إيجاد بدائل للمقاصد الإسرائيلية مثل أوروبا الوسطى وأميركا الجنوبية وجنوب شرق آسيا.

وقدّرت خسارة إسرائيل للبلدية من تراجع النشاط السياحي فيها بما يزيد على 1,16 مليار دولار هذه السنة. إضافة إلى ذلك، تعاني المؤسسات السياحية في اليلاء من تراجع حاد في أعمالها حتى محلياً نظراً لخوف الإسرائيليين من ارتداد الأمكنة

وفي ظل انعدام أية مؤشرات قوامت بانحراج هذه الأزمة في إسرائيل، قاست الحكومة الإسرائيلية باتباع سياسة تعيل إلى تجاهل الأزمة أمام الرأي العام العالمي وإلى تخصيص مبلغ قدره 100 مليون دولار أميركي للترويج السياحي في الخارج.

### الأردن: تراجع

شهد القطاع السياحي الأردني تراجعاً كبيراً منذ الربع الأخير للعام الماضي، وكان القطاع شهد نمواً بلغ 12 في المئة في 1999 وتراجع إلى 7,5 في المئة في العام 2000 وذلك بسبب النمو السكاني للربع الأخير من السنة. وذكرت مصادر تجارية في الولايات المتحدة الأميركية أن الاضطرابات الأمنية في فلسطين انعكست على البلدان المجاورة، خصوصاً في الأردن ومصر. وذكر مدير المكتب السياحي المصري في منطقة شرق الولايات المتحدة أن هذه السنة ترتبط السياحة الأردنية من هذه السنة السوء وانكسر بإسرائيل وهي شبه متوقفة حالياً. وانكسر هذا التوقف في الأردن في تدني عدد الزوار القادمين من مدينة أيلات الإسرائيلية عبر الحدود لزيارة المواقع السياحية الأردنية خصوصاً في منطقة العقبة.

وذكرت مصادر وزارة السياحة الأردنية أن عدد السياح العربيين من هذه الحدود الإسرائيلية تدني بنسبة 75 في المئة خلال الثلث الأول من هذا العام مقارنة مع الفترة نفسها من العام الماضي. فلم يتعد عدد القادمين عبر الحدود الإسرائيلية في هذه الفترة إلى 12000 زائر مقابل 48000 في هذه الفترة من السنة الماضية.

وكان الأردن قد بدأ بتدريج موقعه سياحياً بعد التوقيع على اتفاقية السلام في العام 1994. فتزايد عدد الزوار إلى حتى بلغ نحو 1,3 مليون مسافر في العام الماضي، وأصبح حجم المداخل من القطاع السياحي يشكل نحو 12 في المئة من الناتج المحلي العام، كما تزايد عدد الفئاق في المدن السياحية. ففي منطقة البتراء ارتفع عدد الفئاق من فندقي واحد في بداية التسعينات إلى نحو 50 فندقاً حالياً.

وردت مصادر مطلعة تدني نسبة الإقبال في الفئاق في منطقة العقبة في 48 في المئة في 1999 إلى 30 في المئة حالياً إلى الأحداث الجارية في الأراضي الفلسطينية، لكنها أكدت أن ذلك لم يؤثر على حركة الرحلات السياحية البحرية إلى ميناء العقبة. ومن المتوقع أن يشهد عدد السياح



نموذج بسيط من الممارسات الإسرائيلية

كلا البلدين، شهدت نمواً ملحوظاً خلال السنوات القليلة الماضية وباتوا بطيئاً نسبياً وأن هذا النمو لم يأتوا بإسناد لأحداث الأخيرة في فلسطين. على العكس فإن القطاعات السياحية شهدت نمواً يسبب الانتفاضة مثل قطاع الرحلات السياحية البحرية في لبنان حيث اختار العديد من الشركات

المنظمة لهذه الرحلات تجنب الموانئ البحرية الإسرائيلية بسبب الأوضاع الأمنية هناك وتوجيه سفنها إلى ميناء بيروت، وانعكس ذلك في آخر النتائج التي أعلنتها إدارة مرها بيروت أنها أظهرت ارتفاعاً في عدد السياح الوافدين عبر الرافا إلى الأشهر السبعة الأولى بلغت نسبته 37,29 في المئة مقارنة مع الفترة نفسها من السنة الماضية.

وشهدت مصر نمواً سياحياً ملحوظاً في العام المنصرم من ناحية عدد الزوار القادمين بلغ 12 في المئة مقارنة مع العام 1999، كما أن معظم التوقعات بالنسبة للعام الحالي إيجابية خصوصاً مع الخطط السياحية التي تقوم بتبنيها الحكومة والقوانين الإستثمارية الجديدة وسياسة الإقتراف والتخفيض.

ولبنان بدوره شهد نمواً كبيراً في قطاع السياحة إن من ناحية عدد الزوار القادمين أو من ناحية الإستثمارات، وقد برز النمو السياحي بعد الانسحاب الإسرائيلي من الجنوب وتخفيف القرار 425 ولو جزئياً. إضافة إلى نجاح الحكومة اللبنانية ولو جزئياً أيضاً في فصل ملف الجنوب من باقي البلاد. وتوقعت مصادر اقتصادية مطلعة أن يرتفع عدد السياح القادمين إلى لبنان خلال العام الحالي إلى ما يزيد على مليون سائح (باستثناء الزائرين من سورية).. كما تشهد العاصمة اللبنانية فورة استثمارات في القطاع الفنادق.

إن نجاح عملية السلام ضروري لإنتاج القطاعات السياحية في بلدان المنطقة، والأهم ربما هو خلق الأجواء الأمنية المستقرة اللازمة لتنشيط الحركة السياحية، إلا أن ذلك لا يتحقق من خلال توقيع اتفاقات سلام منفردة بين إسرائيل وجيرانها، بل من خلال سلام شامل ودايم وعادل يؤمن الإستقرار في جميع دول المنطقة وينعكس في مضاعفة نمو جميع النشاطات السياحي فيها والإبقاء على هذا النمو. ■

انطوان داغر

مثل اليابان والدول الإسكندنافية وروسيا وبعض الدول العربية. وأكد الوزير المصري أن حكومته تتعامل مع الموضوع على أساس إدارة الأزمة للتعويض عن النقص الحاد الناتج من انكسارات الأزمة في المنطقة وأن هذا التعامل نجح في جذب أعداد جديدة ومختلفة من السياح الأجانب خصوصاً من أوروبا وروسيا وغيرها.

ونقضي هذه السراطينية بتكثيف اتصالات الحكومة المصرية مهياً وإعلامياً وتوسيع نطاق الحملة الترويجية لتغطية الأسواق التقليدية والأسواق الجديدة والوامة المصدرة للسياح إلى مصر.

ولكن على الرغم من تلميحات الحكومة المصرية عامة، يبدو أن الضرر إلحاح كونه موضعياً في هذا البلد وكان تصدياً في منطقة طابا - الترويج التي اعتمدت بشكل شبه كلي على السياح الإسرائيليين الوافدين إليها براً والذين وصل عددهم إلى ما يناهز 400 ألف سائح في العام الماضي. وشهد هذا العدد انخفاضاً حاداً بلغ نحو 75 في المئة، إذ لم يتعد عدد السياح الإسرائيليين إلى مصر 40 ألف سائح في النصف الأول لهذه السنة وذلك بسبب الأزمة في الأراضي الفلسطينية. ونتيجة لذلك تعاني المؤسسات السياحية في طابا من تراجع حاد وضخم في حجم الأعمال لديها وهي مهددة بإغلاق أبوابها إذا ما استمر الوضع على حاله. وتحدثت مصادر صحفية مصرية عن ضرورة وضع طابا على أشعة المفاضل التي يجب الترويج لها بقوة في الأسواق السياحية المصرية خصوصاً أن حجم الاستثمارات السياحية في تلك المنطقة فاق 1,5 مليار جنيه مصري.

## لبنان وسورية

لم توقع سورية ولبنان اتفاقية سلام مع إسرائيل ويعتقد كثيرون من المحللين الإقتصاديين أن ذلك في حد ذاته أثر على الحركة السياحية في البلدين. إلا أن الواقع يثبت أن السياحة، على الرغم من تنديها في

القادمين بحراً إلى ميناء العقبة تزايداً بنسبة قد تصل إلى 100 في المئة مقارنة مع السنة الماضية.

ويبدو أن الأردن يحاول تغيير ستراتيجيته في الترويج السياحي لمواجهة هذه الأزمة من خلال عقد اتفاقات سياحية مع الدول الجاورة مثل مصر وسورية ولبنان. وذكر محمود هلالا، مدير المكتب

السياحي في منطقة العقبة أنه على نفة أن هذه المنطقة ستعود إلى حيويتها السياحية في ضوء المعطيات والمقدمات السياحية الموجودة فيها خصوصاً أنه يتم تسويقها حالياً في أوروبا كمقصد سياحي شتوي، ما يجعل منها مركزاً سياحياً على مدار السنة. وذكر مصدر حكومي أردني أن الهدف هو الإفادة من ما يسمى بالملثك الذهبي المؤلف من ثلاث نقاط سياحية هي العقبة والبتراء ووادي الروم، وأن الاستثمارات السياحية في هذه المنطقة مستمرة بحيث أنه من المتوقع أن يرتفع عدد الغرف الفندقية المتوفرة فيها 2100 غرفة حالياً إلى 6000 غرفة خلال السنوات الخمس المقبلة.

ويبدو أن الحكومة الأردنية تتجه حالياً إلى تنويع الأسواق السياحية وعدم ربط القطاع بعملية السلام، وذلك واضح في عمليات الترويج التي تزايدت مؤخرًا لاستقطاب أسواق خليجية وشرق أوسطية وأوروبية جديدة.

## مصر، ضمن موضوعي ومحدود

مصر، من ناحيةها، واجهت تراجعاً في النشاط السياحي من جراء تدهور الوضع الأمني في الشرق الأوسط، إلا أن الحكومة المصرية أعلنت أن هذا التدهور محدود. كما ذكر وزير السياحة المصري د. منصور بلطاجي أن 30 داعي للمبالغة على الإطلاق في حجم الانخفاض في السياحة الأجنبية الإثني عشر في مصر، موضحاً أن حجم هذا الانخفاض بلغ بالتحديد 5,9 في المئة في الفترة من أول كانون الثاني / يناير حتى آخر حزيران / يونيو 2001 مقارنة بالفترة نفسها من العام المنصرم. وأضاف أن الانخفاض في السياحة العربية إلى مصر بلغ 5,1 في المئة وأنه "بالتالي هناك مبالغة كبيرة في ماثير

عن حجم انخفاض السياحة لوسائل الإعلام وخلفاً لما أصبح في الواقع". أما الإعلام العالمية، أكد البلطاجي أن السياحة الأميركية إلى مصر تراجعت بنسبة 5,4 في المئة فقط بينما زادت أسواق أخرى بدرجة ملحوظة

# لم تعرف القاهرة من قبل فندقاً بهذه الضخامة.



يسعد فنادق ومنتجعات فورسيزونز، أشهر شركة فنادق في العالم، أن تدعوك إلى فندق فورسيزونز القاهرة - فيرست ريزيدانس. هناك ستتمتع بدرجات من الرفاهية والخدمة الشخصية لم تعرفها في القاهرة من قبل. إسترخ في أرحب الغرف وأفخمها على الإطلاق، واستمتع بخدمتنا المتفوّقة على مدار الساعة، بما فيها خدمة الغرف وخدمة رجال الأعمال والاستقبال. تذوّق أشهى الأطباق ثم دُلّ نفسك في أكبر نام صَحّي في القاهرة. وإن أردت التسوّق، فما هي إلا خطوات تفصلك عن أرقى المحلات وكازينو فيرست ريزيدانس الشهير. للحجز أو الاستفسار، يُرجى الاتصال بوكيل سفرك المعتمد أو بالفندق مباشرةً على الرقم ١٢١٢ ٥٧٣ (٢) ٢٠.

يصري العرض حتى ٣١ ديسمبر ٢٠٠١ على الأسعار المعلنة وذلك حسب تاريخ الحجز وتوافر الأماكن.

٢٥ شارع الجزيرة، الجزيرة ١٢٢١١ - القاهرة - جمهورية مصر العربية • إنترنت: [www.fourseasons.com](http://www.fourseasons.com)

## العرض الخاص

أخص ٢ ليالٍ في جناح من غرفة نوم واحدة  
واحصل على مكافأة قيمتها ٢٠٠ دولار.  
~ أو ~  
أخص ٢ ليالٍ في غرفة ديلوكس أو جناح  
فورسيزونز الخاص برجال الأعمال واحصل  
على مكافأة قيمتها ١٠٠ دولار.

خمسون فندقاً. إثنتان وعشرون بلداً فلسفية واحدة.

# "سينرجي" لخدمات السياحة تتوسع عربياً شراكة مع لبنان بعد مصر والسعودية والإمارات وعمان

يأخذ تجميع شركات إدارة السفر الحيز الأكبر من عمل سينرجي Synergy حول العالم، وهي شبكة سفريات عالمية تقوم بتمثيل وكالات السفر، إلى اختراق السوق المحلية ومساعدتها على النمو والمنافسة.

بدأت "سينرجي" عملها منذ 9 سنوات، لكن العاملين الآخرين أظهرت تطوراً لافتاً للشركة دفع بها إلى مصاف الكبار في مجالها، حيث تحتل المرتبة الثانية بحجم أعمال سنوي قدره 12 مليار دولار أميركي متعاقبة مع "أميركان اكسبرس" و"كارلسون" و"سينرجي" برأس مال 11 مليار دولار، تنتشر في أكثر من 53 دولة ولديها أكثر من 12 ألف موظف في 3 آلاف مكتب حول العالم.

"الاقتصاد والأعمال" التقت غريغوري

أونيل أحد مالكي "سينرجي" ونائب الرئيس والمدير المالي، وذلك خلال



توقيع اتفاقية الشراكة بين "سينرجي" وشركة GAS Travel جنرال إيرلاينز سرفيسيز (مثلة بمديرها العام ألكسندر الوش)، وهي شركة سفر لبنانية برأس مال مليوني دولار وتتمتع بخبرة 35 عاماً في مجال السفر والسياحة.

والاتفاقية مع GAS تأتي استكمالاً لسلسلة شراكات تقوم بها "سينرجي" في المنطقة العربية أبرزها مع مجموعة الفطيم في الإمارات حيث دبي المقر الإقليمي للشركة. وتتواجد "سينرجي" في مصر من خلال سيتي فرست توافل City First Travel، وفي سلطنة عمان من خلال "بهون للسياحة والسفر"، وفي السعودية من خلال شركة الشام للسفر، وتطلّع "سينرجي" للحصول على 70 شريكاً بحلول نهاية العام 2001 مع إنجاز اتفاقيات شراكة في الصين وألمانيا وأفريقيا وباقي البلدان العربية.

## اهتمام بالنظرة

ويظهر أونيل اهتماماً كبيراً بمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا كونها سوقاً جديدة على صعيد التجميع، وتطلّع إلى استقدام التكنولوجيا إليها لكنه يشير إلى أن الشراكات التي تعقدتها "سينرجي" هي حصريّة، إذ أن الهدف هو التجميع الفعّال، والاستثناء الوحيد لهذه الحصرية هو في المملكة المتحدة حيث لها شريكان، وكذلك ألمانيا.

وعن اختيار "سينرجي" لوكالة GAS في لبنان والقيام بتمثيلها في الخارج يقول أونيل: "أحد الأسباب التي دفعتنا لهذا الاختيار هو أن هذه الشركة كانت تتطلّع لتطبيق التكنولوجيا لتكون الأولى في المنطقة التي تملك صلات عبر الشبكة بجميع الشركات التابعة

لـ "سينرجي" حول العالم، ما يتيح لـ GAS الفرصة لتوسيع أعمالها ومنافسة الشركات الكبرى، واستخدام التكنولوجيا في تطبيق النظام الإلكتروني لمراقبة الجودة (Automated Quality Control System).

ويشرح أونيل هذا النظام قائلاً: "إن معظم وكالات السفر في لبنان تراقب عملية الحجزات تلقائياً للتأكد من تأكيد الحجز وصحة الأرقام وبطاقات الاعتماد. هذه العمليات ستصبح مؤتمتة بفضل النظام الجديد كما هو حاصل خارج منطقة الشرق الأوسط. وستتضمن هذه العمليات التعديلات اليومية على مدار الساعة، فإذا الشى أحد المسافرين رحلته أو أصبح للمعد شافراً، يتلقى فريق العمل في GAS عملاً بذلك إلكترونياً. ويوضح أونيل أن ذلك "سينرجي" للزبون فرصة أكبر للإستفادة من عروض مختلفة الأسعار".

وعما إذا كان لـ "سينرجي" خطة مستقبلية في المنطقة على مدى السنوات الخمس المقبلة، قال أن ذلك "هو بمثابة مجازفة، فالخطة قصيرة الأجل أكثر أمناً، وتتضمن هذه الخطة في تطبيق التكنولوجيا، ولذا، فإمام GAS فرصة للمنافسة وتقديم خدمات حول العالم على المدى القصير، مع إمكانية العمل خارج السوق اللبنانية على المدى الطويل".

وبما أن "سينرجي" تسعى لشراكاتها التابعة بتزويدها التكنولوجيا كان لا بد من التدريب، ويشير هنا أونيل إلى أكاديمية "سينرجي" التي أنشئت للقيام بالتدريب في الحقل التكنولوجي وتدريب الزبائن على عوالة أعمالهم وتجميعها، وتوزع مراكز الأكاديمية بين شيكاغو ونيس وسنغافورة ودبي.

## أونيل: البحث عن التميز

أما المدير العام لـ GAS ألكسندر الوش فاعتبر "أن الشركة كانت تسعى إلى التميز عن باقي وكالات السفر. أردنا توفير نوعية غير متوافرة في لبنان من خلال اتفاقية الشراكة. قدمت "سينرجي" لنا التكنولوجيا وفكرت طريقة أفضل لإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للزبائن. وستستفيد GAS من تجربة "سينرجي" حول العالم لتطبيقها في الشرق الأوسط، كما أننا أصبحنا ضمن شبكة تربطنا بـ 53 شركة أخرى". وأضاف الوش: "النقطة الأهم تتمثل بدخول سوق الشرق الأوسط بحيث تتولى إدارة الرحلات من المكتب الرئيسي في لبنان مع إمكانية القيام بالعمل من دبي أو



## هوليداي إن بر دبي يفتح الشهر الحالي

يجري خلال الشهر الحالي افتتاح فندق هوليداي إن بر دبي الحائز على جائزة الامتياز الهندسي الدولية، وبذلك يصبح ثالث فندق في الامارات العربية المتحدة يحمل هذه العلامة والمنشأة الـ 61 في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا.

الفندق يقع في منطقة "عود ميثاء" ويبعد 10 دقائق بالسيارة عن مطار دبي الدولي، ويضم 240 غرفة وأجنحة عدة وماباً لرجال الأعمال مع صالة خاصة، بالإضافة الى ردهة على نمط منطقة البحر الابيض المتوسط، كما يضم قاعة حفلات تتسع لنحو 450 ضيفاً ومركزاً للأعمال مجهزاً بأحدث التجهيزات وخدمات السكرتاريا.

وتتماز غرف الضيوف بأشغالها على اجهزة تلفزيونية بقنوات متعددة مع تجهيزات شبكية تتيح لهم استلام الرسائل، الاطلاع على فواتير الحساب، ترتيب مواعيد الاستيقاظ واستخدام الانترنت. كما يضم الفندق سبعة مطاعم ومنازل للمأكولات وللشروبات ومجموعة من التجهيزات على السطح لضيوفه وأعضاء النادي فيه.



## افتتاح فندق ومنتجع ريتز كارلتون في الدوحة

على بُعد عشرة كيلومترات فقط من قلب مدينة الدوحة و20 كيلومتراً من مطار الدوحة الدولي يقع فندق ومنتجع ريتز كارلتون الذي تملكه شركة فنادق قطر الوطنية على شاطئ الخليج العربي في الدوحة والذي سيتم افتتاحه نهاية الشهر الحالي.

يضم الفندق 374 غرفة تطل على الخليج العربي أم على قلب مدينة الدوحة وتتضمن 61 جناحاً، كما يشتمل على خمسة مطاعم هي: "الأمير الفرنسي"، "بورتشيني"، الإيطالي، "لاغون" للتبرؤ و"فلاسنغو" للوجبات الخفيفة والصحية، بالإضافة الى "مابانوس" للتخصص بتقديم السيجار الفاخر...

يضم الفندق أيضاً قاعة كبيرة للمؤتمرات والمناسبات وقاعة أخرى للاجتماعات ولرجال الأعمال، بالإضافة إلى سبع غرف مستقلة أخرى للاجتماعات. يذكر ان فنادق ريتز كارلتون تدير 40 فندقاً ومنتجعاً فخماً حول العالم، ويقع مقرها الرئيسي في اتلانتا في ولاية جورجيا الأميركية.



القاهرة، وهذا هو المعنى الحقيقي للتعجيل.

أما مصلحة المسافرين القادمين إلى لبنان من هذه الشراكة فيقول الوش أنها تتمثل في مساعدتهم وتسهيل رحلاتهم في حال واجهتهم أي مشكلة...

## الحجز عبر الشبكة

تقدم "سينرجي" لزبائنها خدمة الحجز عبر الشبكة التي تؤمن طريقة حديثة لتنظيم الرحلات، وتساهم هذه الخدمة في خفض حجم الاتصالات الهاتفية الضرورية للحصول على بطاقة سفر بنسبة تصل إلى 50 في المئة، وعلى الرغم من ذلك، فإن نسبة إتمام الحجز عبر الشبكة في الدول التي تستخدم الإنترنت لا تزال منخفضة. فمعظم الذين يستخدمون أدوات الحجز عبر الشبكة، وبحسب أونيل، يطلعون على الجداول والمواعيد والعروض من دون أن يصلوا إلى مرحلة اتخاذ القرار بالحجز عبر الشبكة. لذلك نرى أنه يجب النظر إلى الحجز الإلكتروني كخيار ثانوي ويجب أن لا يكون بديلاً عن مكاتب السفر.

وفي ما يخص العالم العربي، يعتقد أونيل أن البنية التحتية لأنظمة المعلوماتية لا تزال ضعيفة، فضلاً عن أن عدد مستخدمي الإنترنت لا يتجاوز الواحد في المئة من السكان. ويشير إلى أن عدد مزودي خدمات الإنترنت (ISP) قليل، والشركات التي تستخدم خطوط الاتصالات السريعة نادرة، وهذا يشكل عائقاً أمام استخدام أدوات الحجز الإلكتروني، إذ إن السرعة هي المعيار الأساسي للخدمة. ■



فم اليوم بزيارة  
أي من فنادقنا  
لتدرك حقاً كيف  
نمكّر بك.



## متروبوليتان بالاس بيروت يستعد لاستقبال زبائنه

بعد أن عززت موقعها الريادي في دولة الامارات، وفي خطوة طموحة لها تهدف الى توسيع انتشارها في الخارج، أعلنت سلسلة فنادق متروبوليتان عن افتتاح فندقها الجديد "متروبوليتان بالاس بيروت" خلال الشهر الحالي على أن يتم الافتتاح الرسمي في تشرين الأول / أكتوبر المقبل.

الرئيس التنفيذي لفنادق متروبوليتان رحيم ابو عمر قال أن العمل يجري حالياً لاختيار النخبة من الموظفين والذين سيبلغ عددهم في مختلف الاقسام نحو 400.

ولذلك تمهيداً لإجراء دورة تدريبية لهم قبيل الافتتاح على يد خبراء عالميين في صناعة الفندقية وتحت إشراف فريق عمل من العاملين حالياً في فنادق متروبوليتان.

يقع الفندق في منطقة سن الفيل ويضم 225 غرفة و14 جناحاً، بالإضافة الى مطاعم متنوعة و8 قاعات للمؤتمرات وصالة كبيرة مخصصة للأعراس تتسع لنحو 1000 شخص.

أبو عمر توقع نسبة إشغال مرتفعة جداً نظراً لما تتمتع به فنادق متروبوليتان من سمعة طيبة ولخلو المنطقة المحيطة بالفندق من فنادق من فئة خمس نجوم على غرار فندق متروبوليتان بالاس بيروت.

## الخليق انتركونتيننتال الرياض: تطويرات جديدة

تستعد فنادق انتركونتيننتال الرياض تطويرات جديدة تجسد الأبعاد المستقبلية التي ستأكل متطلبات واحتياجات ضيوف منشآت شركة Six Continents Hotels النامية في المملكة العربية السعودية.

وذكرت الشركة أن السائحين ورجال الأعمال ومنظمي المؤتمرات والجمع المحلي سيستفيدون للغاية من برنامج التحديث الذي شمل افتتاح نادي "بالم غولف وكاونتري كلوب" ويتألف من ناد صهي مجهز بأحدث التجهيزات والمعدات، ويقع في الحدائق الخضراء المؤدية للملعب غولف الفندق الذي يضم تسع حقول. كما شمل الجينازيوم الملأ على مسجعي الفندق، والمجهز بأحدث مجموعة معدات ستيرماستر كارديو وأكرويان ريسبيستانس، بالإضافة إلى غرفة اختبار بالكمبيوتر للياقة البدنية.

ويتمتع الفندق لضيوفه حرية الاختيار بين مجموعة من معالجات التجميل، أو الراحة والاسترخاء وتناول المشروبات المنعشة في بياض كافيه، أو ممارسة الرياضة في ملاعب التنس أو ملعب الغولف.

وعزز الفندق أيضاً تجهيزات الاجتماعات والحفلات والمؤتمرات بإضاءة الستار عن مركز مؤتمرات بمظهر جديد. وشمل برنامج التجديد المكثف تحديث قاعة الحفلات التي تتسع لنحو 1000 ضيف، ويمكن تحويلها لقاعة مؤتمرات على شكل مسرح يتسع لنحو 1200 شخص، وتضم القاعة ثريات ضخمة ومداخلاً خاصاً جديداً تزيّنه نافورة مياه وبرجاً ملكياً.

وقال كريس مولوني مدير عام فندق انتركونتيننتال الرياض والمدير الإقليمي للمعاملات في شركة Six Continents Hotels - المملكة العربية السعودية - بات لدينا مجموعة جديدة ومدهشة من التجهيزات المخصصة لرجال الأعمال والسائحين والزائرين للمسافرين، ولنظمي المؤتمرات والاجتماعات ووفود الشركات.



مركز المؤتمرات  
بمظهره الجديد



ملعب الغولف



RENAISSANCE.  
HOTELS · RESORTS · SUITES

رينيسانس

تجربة فريدة

يسعدنا أن ندعوك إلى اكتشاف  
خدمتنا الراقية وأسلوبنا المميز في  
أكثر من ١٠٠ فندق حول العالم فتختير  
منا تجربة قلّ نظيره.

لتحجز أو لمزيد من المعلومات:

[www.renaissancehotels.com](http://www.renaissancehotels.com)



## الجزائر : استثمارات ليبية في السياحة

كشفت الشركة الليبية العربية للاستثمار الخارجي عن نيّتها في توفير 300 مليون دولار أميركي في مشاريع سياحية في الجزائر، ومن بين هذه المشاريع إنشاء ثلاثة فنادق فخمة ومركز للأعمال، وقال مدير عام الشركة سعيد عمر أبو شريد أن العمل في هذه المشاريع سيبدأ خلال شهرين على أن ينتهي العمل فيها حتي العام 2003، وأضاف أن الشركة ستبني مركزاً للأعمال وفندقاً في الجزائر العاصمة بكلفة 129 مليون دولار وأن ما يزيد على 100 مليون دولار ستذهب عمل بناء منتجعين سياحيين في منطقة عاصي مسعود الغنية بالبترو.

## الشارقة : إفتتاح فندق "ريجنسي فلانمغو"



امين موز



ابن حنة

أعلن رئيس مجموعة فلانمغو لإدارة الفنادق أمين مكوّز عن إفتتاح "ريجنسي فلانمغو ريزيدنس" للشقق الفندقية في الشارقة خلال شهر كانون الأول/ديسمبر 2001. وقال مكوّز، "إفتتاح ريجنسي فلانمغو يأتي ضمن تعزيز تواجد المجموعة في الإمارات العربية المتحدة، وتلائم هذه الشقق جميع النزلاء

من رجال الأعمال والسياح والمقيمين، حيث تتمتع بالموقع الفريد في شارع الملك فيصل في قلب إمارة الشارقة عاصمة الثقافة ويتضمن الفندق 137 شقة مفروشة على أعلى المستويات، تشمل 77 شقة غرفة واحدة و28 غرفة 32 استوديو. كما تم اختيار مجموعة العمل على أعلى مستوى من الخبرة والكفاءة، لتقديم الخدمة الممتازة التي تعود عليها نزلاء فنادق فلانمغو.

ويعد ريجنسي فلانمغو ريزيدنس 15 دقيقة من كل من مطار الشارقة وديبي الدوليين. إيلي طعمه، مدير التسويق والبيعات في المجموعة ومدير عام فندق برنيس فلانمغو قال: "تم تجهيز ريجنسي فلانمغو بالاتفاق مع كبرى الشركات العالمية المتخصصة، والمفروشات شملت خصيصاً لتضفي طابعاً مميّزاً ومختلفاً عن بقية الشقق الفندقية المتواجدة، وتمّ زيده بنار صحي حديث ومركز لرجال الأعمال مزود بخدمات الإنترنت وقاعة اجتماعات وحفلات". وأضاف: "هناك دراسة تسويقية متكاملة أعدت لإنجاح هذا المشروع وتسويقه بشكل مكثف في دول مجلس التعاون

والدول الأوروبية، وأسعار الإقامة مناسبة لجميع المستويات ومناسبة للسوق المحلية". وتدير مجموعة فنادق فلانمغو فندق "برنيس فلانمغو هوتيل" و"غولدن تيوليب فلانمغو الطائرة" في دبي، و"غراند كونتيننتال" في أبو ظبي، و"غولدن تيوليب الأندلسية



وفندق "الباحة" وفندق "العليا" هاوس" في المملكة العربية السعودية، وفندق "برازيليا" فلانمغو سويس" في بيروت، وسيتّم إفتتاح فندق "غولدن تيوليب أم القيس" في الأردن العام 2003.

RENAISSANCE  
HOTELS RESORTS SUITES

Marriott  
HOTELS RESORTS SUITES

إجمع المريد من النقاط

مع مكافآت ماريوت

لتربح إجازات مجانية في ٤٩٢

فندق ماريوت وريجنسانس

حول العالم،

بما فيها ١٧ في الشرق الأوسط.

من التعلّمات

www.marriotttowards.com



فريق الإمارات بوسطه كبار مسؤولي المبيعات

في أبو ظبي و دبي وفنادق هولندي إن في دبي والشارقة.

## فنادق ومنتجات باس دراسة خطط الـ 2002

عقدت فنادق ومنتجات باس مؤتمر المبيعات والتسويق لدولة الإمارات العربية المتحدة في منتجع هولندي إن الشارقة، الذي يشكل واحداً من سبعة فنادق تحمل هذه العلامة التجارية في الدولة. وانضم المديرون العموميون ومديرو المبيعات والتسويق إلى ممثلين عن الإدارة العليا من المقر الإقليمي الرئيسي للشركة في الشرق الأوسط في القاهرة لمناقشة سلسلة من المواضيع التي تتضمن المبادرات الصيفية واستراتيجية الاتصالات لعام 2002.

وتدير فنادق ومنتجات باس حالياً 115 فندقاً ومنتجعات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، بما في ذلك فنادق انتركونتيننتال في أبو ظبي ودبي والعين، فنادق كراون بلازا

## فندق "تاج بالاس": الإقبال يفوق التوقع

فندق دبي "تاج بالاس" استضاف العديد من السياح والعائلات الخليجية الذين توافدوا إلى دبي والتي تم تصنيفها في لأرتية الأولى كأفضل وجهة سياحية وتسويقية بالنسبة إلى العائلات الخليجية. الإقبال على فندق تاج بالاس فاق كل التوقعات، إذ حقق نسبة إشغال عالية خلال الأيام الثلاثة الأولى على افتتاحه بلغت 87.5 في المئة.

وقد اكدت آراء العديد من النزلاء على شعور هؤلاء بالراحة

غذاية في للطعام الخمسة الاقامة الليلة واحدة مجاناً في الفندق.

والأمان لانتهاج سياسة "لا للكحول".

مايكل فان دير بروجين، مدير عام الفندق، عزا اختيار النزلاء لفندق "تاج بالاس" على وجه الخصوص إلى إعلانه سياسة "لا للكحول" حيث شكل ذلك عامل جذب كبير.

مديرة قسم المبيعات والتسويق فيكي بيح، لخصت فلسفة الفندق بامتزاج المهارة والخبرة الشخصية للمصنوع على الرضا التام من النزلاء، بالإضافة إلى الظهور بمظهر مختلف كلياً عن بقية الفنادق المنافسة من خلال تقديم التوعية والخدمات المميزة.

من جهة أخرى اطلق فندق "تاج بالاس" حملة ترويجية جديدة للاعلان عن الطعام الخمسة المتنوعة التي تم افتتاحها مؤخراً لتنتهي في 15 ايلول / سبتمبر المالي. الحملة تقدم مقابل وجبة



لتصور يرجى الاتصال على الأرقام المتاحة التالية

المملكة العربية السعودية

٨٠٠ ٨٩٧ ١٤٣٧

لبنان

(٠١) ٤٢٦ ٨٠١\*

\*متبوعاً بالرقم

٨٠٠ ٤٣٢ ٦٦٢٦



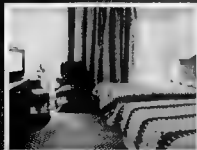


# فندق قصر الرياض RIV ADU PALACE HOTEL

فنادق جولدن تيولب العالمية  
GOLDEN TULIP HOTELS



★★★★★



- 36 غرف وجناح فاخر
- قاعات مؤتمرات وحفلات
- تسع حتى 200 شخص
- مطعم النافورة
- القصر الفخوري
- استعداد لتأدية الحفلات الخارجية
- مركز رياضي
- مركز رجال الأعمال
- خدمات القسبل والكي
- مواقف سيارات مجانية
- صالون حلاقة للرجال
- وكالة سياحة سفر
- مكتب تأجير سيارات

ص.ب 2691 الرياض - 11461 المملكة العربية السعودية - تلفون: 4054444 - فاكس: 403725 - تلکس: 400312 آر بي اتش اس جي

P.O. Box: 2691 Riyadh 11461 Kingdom of Saudi Arabia - Tel: 4054444 - Fax: 4053725 - Telex: 400312 RPHSJ

E-mail: rph@riyadhpalacehotel.com - Internet: www.riyadhpalacehotel.com

الشركة السعودية للخدمات الفندقية  
SAUDI HOTEL SERVICES COMPANY

## فندق قصر البحر الأحمر ومهرجان المأكولات السعودية

تحت رعاية الغرفة التجارية في جده وضمن فعاليات مهرجان جده الثاني والعشرين، نظم فندق قصر البحر الأحمر مهرجان المأكولات السعودية خلال الفترة من 7 إلى 13 تموز/ يوليو الماضي. اختيار الفندق لتنظيم هذا المهرجان جاء في إطار الحرص على المشاركة في انجاح مهرجان جده حيث جرت استعدادات مكثفة في الفندق لتقديم مهرجان يليق بفعاليات جده... غير... لجذب العديد من زوار عروس البحر الأحمر لتذوق المأكولات السعودية.



الشيخ مركزين رئيسيين لعقد المؤتمرات في مصر خصوصاً مؤتمرات الشركات والهيئات الخليجية.

## منتجعات البحر الأحمر تشهد ازدهاراً

يقول الخبراء أن منتجعات البحر الأحمر تشهد تدفقاً كبيراً للسباح من منطقة الخليج العربي لقضاء فترات العطل الصيفية. وأشار الخبراء في القطاع السياحي أنه خلال 18 شهراً شهدت بعض المنتجعات الرائعة في مصر، مثل الجونة وشرم الشيخ، إقبالا كبيرا للسباحة الخليجية. وقد أظهرت الأرقام الأخيرة أن 75 في المئة من الحركة السياحية في مصر تتركز على التسلية والإستمتاع والراحة. وتعمل وزارة السياحة المصرية بجهد لتعزير وتطوير مستوى الخدمات السياحية لمنطقة البحر الأحمر. ويعتبر شرم الشيخ التجمع الأكبر للفنادق والمرافق السياحية في شبه جزيرة سيناء، إذ يوجد فيها أكثر من 350 فندقاً. كما يُعتبر فندقاً شيراتون ميرانا في الجونة وشيراتون شرم

## دولاب لندن : 5 ملايين زائر في 18 شهراً

رغب دولاب لندن الذي أنشأته بريتيش ايرويز وأصبح أشهر معلم سياحي في العاصمة البريطانية بالزائر الذي حمل الرقم خمسة ملايين. وفوجئت عائلة هال وفالوري هولزمان وابنتهما مابل من ساكرامنتو في كاليفورنيا، لدى صعودهم إلى إحدى كبسولات أضخم دولاب في العالم للقيام برحلة اكتشاف لندن من أعلى معلم فيها، باحتفال يقام على شرفهم وببوزيرة الثقافة والرياضة في المملكة المتحدة تيسا جويل تستقبلهم وتهنئهم. وللاحتفال بالنادسية قدمت لهم بطاقتي سفر على متن الخطوط الجوية البريطانية وكبسولة خاصة على الدولاب. هولزمان قال وقد غلبه الفرح: "دولاب لندن من المعالم الشهيرة وهو كان ضمن برنامج زيارتنا للعاصمة البريطانية". الوزيرة جويل ألفت كلمة في المناسبة أعربت فيها عن سرورها قائلة: "أنه لأمر رائع أن يزور الدولاب خمسة ملايين سائح في خلال أقل من عام ونصف العام فقط". وأضافت: "لقد نالت لندن لقب أفضل وجهة للسياح في العالم، يكفي أن نتأمل من على علو أكثر من 450 قدماً للمشهد أماننا، لنفهم لماذا".



للمزيد يرجى الاتصال على الأرقام التالية:

الإمارات العربية المتحدة

٨٠٠ ٤١٤٦

\*الكويت

٢٤٠ ١٣٤٣

المملكة العربية السعودية

٨٠٠ ٨٩٧ ١٤٣٧

\* رقم محلي

# للأعمال طابع خاص

## في فنادق روتانا

تمثل فنادق روتانا نموذجاً حياً لديناميكية الأعمال في مطلع القرن الحادي والعشرين، فهي تنفرد بخدماتها عالية المستوى ودخولها إلى التقنية الحديثة بأوسع أبوابها. وتحرص هذه السلسلة الشرق أوسطية على تقديم الخدمات الفردية بأناق تفصيلها، فضلاً عن التسهيلات الوفيرة التي تضفي على الاجتماعات والمؤتمرات الكمال المطلق والمتعة الحقيقية. ألا تستحق صفة المكان الأمثل لتداول الأعمال؟

فنادق روتانا  
الشرق الأوسط

دوقيني

فندق أرماني حراة

فندق الشاطئ، روتانا

الروضة روتانا سويس

الها روتانا سويس

إنترناتيونال روتانا إن

دجى

فندق الشاطئ روتانا

فندق تاورز روتانا

فندق جيميرا روتانا

رحاب روتانا سويس

رمال روتانا سويس

بالم بيتش روتانا إن

العين

فندق العين روتانا

الشارقة

فندق الشارقة روتانا

الجبيرة

منتجع الجبيرة روتانا

شلم الس

كورال بيتش

العريش

كورال بيتش العريش

بيروت

فندق جيفينور روتانا

AGAR Refractor



ROTANA روتانا  
HOTELS • SUITES • RESORTS

www.rotana.com



وقام مكتب إستشاري عالمي متخصص في شؤون للتجمعات بدراسة هذه التوسعات والإحتياجات للمستقبلية للقرية. تصمير توقع أن تبدأ المرحلة الثانية والنهائية من التوسعات نهاية العام 2001 ليستغرق تنفيذها سنتين بإستثمارات إجمالية تبلغ 150 مليون ريال.



## توسيع الجنفل لاند في قرية مرسال

تزامناً مع فعاليات مهرجان جدّه 22، شهدت قرية مرسال السياحية أعمالاً توسعة استغرق تنفيذها أربعة أشهر من العمل للتواصل لتكون توسعة "أفريكان سفاري" مرحلة أولى جاهزة مع إنطلاقة فعاليات جدّه.

وعن التوسعات الجديدة وأهدافها، أشار هيثم عبد القادر نصير، الشريك والرئيس التنفيذي في قرية مرسال، أنه بعد النجاح الكبير الذي حققته جنفل لاند بالقرية في فعاليات جدّه 21، عكفت إدارة القرية على وضع الخطط والبرامج التي تواكب تطلعات الزوار وتهيئة كافة الاستعدادات والترتيبات لفعاليات جدّه 22.



## الجونة مكان مميز لعبة الغولف

أسلوب سياحي جديد يكتسح منتجع بلدة الجونة في عصر الواقع في منطقة البحر الأحمر ألا وهو أسلوب سياحة لعبة الغولف، فوفود السياح تأتي إلى المنتجع حاملة عتاد للغولف

ومتطلعة للعب. ويمارس عدد من اللاعبين المهرة واليهوديين لعبتهم المفضلة في الملعب التابع للمنتجع، ويلعب اللاعب الاسكتلندي المحترف دافيد ستوارت في ملعب الجونة منذ مدة ويعتبره مكاناً رائعاً لممارسة لعبة الغولف وأن هناك شيئاً كبيراً بينه وبين ملاعب الغولف في دبي.



للمحور يرجى الاتصال على الأرقام المجانية التالية:

مصر  
\* ٠٢٠٠ ٥١٠ ٠٢٠ (٠٢)

البحرين  
٨٠٠ ٧٢٤

\* متبوعاً بالرقم  
٨٠٠ ٤٣٢ ٦٦٦٦

## شهادتنا ايزو للجودة لجموعة جميرا انترناشونال

منحت شركة لويينز لضمان الجودة كلاً من فندق جميرا بيتش وحديقة وايلد وادي المائية، شهادة ايزو 9001 - 2000 وهما من منشآت مجموعة جميرا انترناشونال. وحديقة وايلد وادي المائية هي اول حديقة مائية في العالم تال شهادة ايزو المميزة، في حين أن فندق جميرا بيتش يحوز سنوياً منذ العام 1998 على هذه الجائزة. وقال بيتر ميتشل مدير التدريب والجودة في جميرا انترناشونال: "لطالما كان لنا اعتقاد راسخ بأهمية هذه الشهادة كأداة لإدارة الجودة، وهذا الالتزام يظهر من خلال مواصّلنا السعي إلى تحقيق ايزو 9001 - 2000.

فريق جميرا بيتش وحديقة وايلد وادي

وقال غلين دافيدسون مدير عام حديقة وايلد وادي المائية: "إنه إنجاز عظيم في كونها الأولى من نوعها في تنفيذ وتحقيق معايير 9002.





IRAC CONSTRUCTION FAIR

معرض البناء في العراق

BAGHDAD INTERNATIONAL FAIR

MARCH 24-29, 2002

BRIDGE YOUR BUSINESS

INTO THE MULTI-BILLION

DOLLAR MARKET

**ICF 2002** will form a unique opportunity to exhibit your latest technology in the following categories:

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| ○ Oil and Gas                   | ○ Building Material and Equipment       |
| ○ Modern Engineering            | ○ Ecology related material              |
| ○ Water treatment               | ○ Air cooling and conditioning          |
| ○ Heavy Machinery               | ○ Glass, wood and Metals                |
| ○ Sanitary and Ceramic Products | ○ Energy Generating Services            |
| ○ Electro Telecommunication     | ○ Other related equipment and products. |

Organized by:



الشركة العامة للمعارض العراقية

شركة التوزيع الصناعي





## رأي

### أين تستثمر؟

مع قرب انتهاء العطلة الصيفية، يتسائل العديد من المستثمرين العرب كيف سيوظفون أموالهم في الفترة المقبلة في ظل التطورات السلبية في مختلف الأسواق والأدوات المالية، وكان الكثير منهم قد اعتاد الاستثمار في الأسواق المالية العالمية التي شهدت فورة كبيرة للربح السريع خصوصاً خلال الفترة بين العامين 1997 و2000. وقد ربح من ربح، وخسر من خسر، خلال تلك الموجة من الارتفاع العام في الأسواق المالية بهدف تحقيق الأرباح السريعة، لكن أجواء الاستثمار الدولي تغيرت هذا العام، بل وانعكست اتجاهاتها مع هبوط أسعار الأسهم، وتدني معدلات الفوائد على العملات الدولية، وارتفاع أسعار السندات، وقد تأكدت هذه التغيرات مؤخراً مع دخول الاقتصاد الأمريكي في مرحلة من الركود النسبي من دون أن تظهر معالم تحسن بارز في الاقتصادات الأوروبية أو اليابانية، أما الأسواق الناشئة، فقد زادت مخاطرها في الأشهر الأخيرة في ظل ازدياد كل من الأرجنتين وتركيا، ما دفع لتصاريح دولية إلى خفض حجم إقراضها واستثماراتها في هذه الأسواق بشكل عام، وهذا ولا يهين أن أسعار المعادن الثمينة كالذهب والفضة، ستبقى من سجلاتها العميق في القريب العاجل.

في ظل هذه الأوضاع، أصبح للمستثمرون الصغار منهم والكبار، في حيرة من أمرهم، لا سيما وأن مخاطر الاستثمار المالي ترتفع، في حين أن مردودها المتوقع هو على انخفاض كبير، فهل يشغل هذا الوضع فرصة للمستثمرين العرب الذين دخلوا لعبة الأسهم الدولية، للتحوّل إلى الأسواق المالية العربية؟ هذا أيضاً ما لا يمكن التنبؤ به حالياً في ظل ركود معظم الاقتصادات العربية غير النفطية، في الوقت الذي لا زالت فيه الدول النفطية تتعاضد من الآثار العميقة لهبوط أسعار النفط قبل عامين. ما يبدو مرجحاً في المقابل، هو العودة إلى الاعتماد على الخبراء والمتخصصين في مجال الاستثمار المالي، لا سيما المحافظين منهم، أبرز مثال على ذلك هو "بنك سويسرا للتصايف" UBS الذي استقطب في النصف الأول من هذا العام نحو 16.6 مليار دولار أمريكي في قسم إدارة الموجودات لديه، في حين كان يعاني في العامين السابقين من تراجع الأموال التي كان يديرها لصالح العملاء الكبار والمميزين. ففي مراحل النمو والانتعاش الاقتصادي، يمكن لأي مستثمر أن يجني الأرباح، لكن في فترات الهبوط والركود، وحدهم أصحاب الخبرات الطويلة والأفكار هم الذين يستطيعون تحقيق أداء جيد.

خاص ... خاص ... خاص ... خاص ... خاص ... خاص

### القمة المصرفية العربية في بيروت

تتعدّد في بيروت في 31 تشرين الأول / أكتوبر المقبل القمة المصرفية العربية للعام 2001 والتي تحمل عنوان "تحرير تجارة الخدمات في العالم العربي". ينظم هذا المؤتمر اتحاد المصارف العربية ولجنة الأسكوا ويحضره أمين عام جامعة الدول العربية. واعتبر رئيس اتحاد المصارف العربية أن إمكانيات التعاون البنيني بين المصارف أفضل من التعاون على صعيد السلع، فالتيّبال السلعي يصطدم بمشكلة التشابه، في حين أن هناك تمايزاً بين مستوى الخدمات المصرفية ضمن العالم العربي، الأمر الذي يؤكّد له قيمة مضافة عالية.

### بنك البحرين والكويت والخدمات الإسلامية

قال الرئيس التنفيذي لبنك البحرين والكويت مراد علي مراد أن البنك، وكسماهم رئيسي في بنك الخليج الإسلامي للإستثمار، يدرس خيارات أخرى لتنشيط أعماله والتوسّع في سوق الخدمات المصرفية الإسلامية التي تعتبر البحرين أكبر مراكزها في المنطقة. وذكر مراد أن بنك الخليج الإسلامي للإستثمار الذي تأسس بالإشتراك مع شركة المستثمر الدولي، لم يطرؤ نشاطه كما كان مرتقباً لأسباب عدّة أهمها أن الشريك (للمستثمر الدولي) كان يرمّز بتغييرات أساسية أدت مؤخراً إلى الإعلان عن انمواجه مع مجموعة البركة. وأكد مراد أننا "ندرس إمكانية العمل في سوق الخدمات المصرفية الإسلامية ليس فقط على نطاق البحرين بل على مستوى الخليج ككل.

## المختبرات

— الرئيس التنفيذي لـ "بنك البحرين والكويت":

- 74 التركيز على فتح الفروع الالكترونية .....
- 82 هوية جديدة لبنك القاهرة الشرق الأقصى .....
- 84 بنك قطر الوطني: توسع في الخارج عبر الفروع .....
- 86 — البنك الأهلي: إطلاق خدمتي "تيسير" و"الجوال" .....
- 88 — سباق بين البنوك المصرية على شهادات إدجار — يانصيب ..
- 90 — أخبار المصارف .....



مراد علي مراد

الرئيس التنفيذي، إضافة إلى النواحي الاستراتيجية. أما المدير العام فهو مسؤول عن الإدارة التنفيذية والنواحي التشغيلية.

#### لماذا فصل المنصبين؟

■ ما هي الدوافع وراء هذا التغيير؟  
 □ إضافة إلى تعميق الإدارة واتاحة الوقت لتفخر الرئيس التنفيذي للاهتمام بالشؤون الاستراتيجية والشركات التابعة، كان علينا مواكبة المتطلبات الجديدة للجنة بازل وتوصيات مؤسسة نقد البحرين بخصوص الائتمان والمخاطر. هذا التغيير زاد من أهمية إدارة المخاطر التي تحولت من قسم إلى إدارة قائمة بحد ذاتها تابعة قسم إدارة المخاطر. وتوصي "بازل" أن يكون مجلس الإدارة أكثر معرفة بمخاطر الائتمان وتأثيرها على البنك وأدائه وذلك عبر تسلمه تقارير دورية. هذه التغييرات أحدثت تحولاً مهماً في ثقافة الائتمان. سبب أساسي آخر وراء التغيير في الهيكل الإداري للبنك هو استحداث قنوات جديدة لتوصيل الخدمات مثل الإنترنت ومراكز الاتصال (Call Centers) والهاتف. وأهمية هذه القنوات تزداد بشكل واضح

#### فصل المنصبين

■ ما أهم التطورات التي شهدتها البنك في السنة الحالية؟ وما هي أولويات المرحلة المقبلة؟

□ أحدثنا تغييراً أساسياً في بنية الإدارة العليا في البنك نتج عنه فصل منصب المدير العام عن منصب الرئيس التنفيذي اللذين كان يشغلهما شخص واحد من قبل. الآن، أصبح هناك رئيس تنفيذي وكذلك مدير عام للبنك. الهدف من ذلك هو تحرير الرئيس التنفيذي لتركيز اهتمامه على النواحي الاستراتيجية مثل كيفية تحسين أداء البنك ودراسة إقامة التحالفات الجديدة وفرص الدمج داخل وخارج البحرين.

صحيح أننا أكبر بنك في البحرين حالياً، لكن هذا ليس كافياً بل علينا التفكير في المرحلة المقبلة وكيفية التوسع والنمو وفق رؤية استراتيجية محددة. علينا دراسة كيفية التوسع في الخدمات وفي الزبائن.

■ كيف تم توزيع المهام والصلاحيات بين الرئيس التنفيذي والمدير العام بعد الفصل بين المنصبين؟

□ كل الشركات التابعة هي من مسؤولية

صحيح أننا أكبر بنك في البحرين حالياً، لكن هذا ليس كافياً وعلينا التفكير في المرحلة المقبلة وكيفية التوسع والنمو وفق رؤية استراتيجية....

هذا ما قاله الرئيس التنفيذي لـ "بنك البحرين والكويت" مراد علي مراد، مشيراً إلى أن هذا التوجه هو الذي أمله على البنوك وجوب الفصل بين المدير العام والرئيس التنفيذي. تحدث مراد علي مراد في حوار مع "الاقتصاد والأعمال" عن توجهات بنك البحرين والكويت في كافة المجالات لا سيما منها: تحسين الربحية، التوسع في الإقراض، التوسع في الخارج، الدمج وغير ذلك. وهنا الحوار:

ركود، لكننا نأمل انتعاش البورصة في الفترة المقبلة خصوصاً مع استمرار هبوط أسعار الفائدة العالمية ومبادرات الإصلاح السياسي والاقتصادي التي اتخذتها الحكومة مؤخراً.

في العام الماضي، أسسنا مصرفاً إسلامياً هو بنك الخليج الإسلامي لاستثمار بالاشتراك مع شركة الاستثمار الدولي، بدأ البنك العمل بهدوء لكن نشاطاته لم تتطور كما كنا نريد لأسباب عدة أهمها أن شريكنا (الاستثمار الدولي) كان يصر بتغييرات أساسية أدت مؤخراً إلى الإعلان عن اندماجه مع مجموعة البركة.

كمساهم رئيسي في البنك، ندرس خيارات أخرى لتنشيط أعماله والتوسع في سوق الخدمات المصرفية الإسلامية التي تعتبر البحرين أكبر مراكزها في المنطقة، لذا ندرس إمكانية العمل في سوق الخدمات المصرفية الإسلامية ليس فقط على نطاق البحرين بل الخليج أيضاً.

هذهنا الأساسي كأ تقديم منتجات مالية واستثمارية إسلامية لقاعدة زبائننا وعبر شبكة فروعنا، هذا الهدف لم يتحقق حتى الآن، لكننا لا نزال نعتقد أن هناك فرصاً كثيرة في مجال العمل المصرفي الإسلامي على الرغم من التنافس الشديد.

منذ عامين اشترينا حصة صغيرة في إحدى شركات التأمين المحلية وهي شركة البحرين والكويت للتأمين وبدأنا منذ العام الماضي بتسويق بعض منتجات التأمين عبر شبكة فروع البنك.

ومن أساسيات المهمة التي اتبناها هي تطوير علامات تجارية لمنتجاتنا وخدماتنا (Branding) مثلاً سمينا خدمات الإنترنت e-Bank وخدمات الهاتف E-Cell وخدمات التأمين Secure وخدمات الاستثمار Telvest.

## تحسين الأداء

■ **النظر إلى نتائج البنك ومقارنتها** بإداء المصارف الأخرى في الخليج يظهر الحاجة إلى تحسين الربحية، هل هناك من سياسات وأجراءات محددة تعملون على تنفيذها لتعزيز أداء البنك في السنوات المقبلة؟

□ شكّلنا مؤخراً لجنة لمراجعة كافة المصاريف في البنك ودراسة الخيارات الممكنة لتخفيض بنبة التكاليف بشكل عام بما فيها تخلي عن بعض النشاطات التي نقوم بها

## نسعى إلى العمل في الخارج عبر تحالفات مع شركاتنا التابعة

للمصرف الآلي، ووضعنا أجهزة صرف آلي في أماكن عدة خارج الفروع بعد الحصول على موافقة مؤسسة نقد البحرين على ذلك، باختصار، نقضي سياستنا بعدم فتح فروع تقليدية جديدة، التركيز سيكون بشكل أساسي على الفروع والوسائل الإلكترونية خصوصاً في المناطق ذات الكثافة السكانية. عزّزنا وضع الخدمات الإلكترونية عبر إنشاء إدارة مستقلة لها يتولاها مساعد للمدير العام مهمته الأساسية تحقيق الاستفادة القصوى من كافة وسائل التوصيل الإلكترونية وتطويرها بشكل مستمر.

## تحالفات وليس فروعاً

■ ما هي سياستكم بالنسبة للفروع الخارجية؟

□ لدينا حالياً فرع في الكويت الفتحاء منذ مدة طويلة وفرعان في الهند ومكتب تمثيل في الإمارات العربية المتحدة. أي تواجد جديد في الخارج سيكون خاضعاً لنطاق الجدوى الاقتصادية، لكننا نسعى في الوقت نفسه إلى العمل في الخارج عبر تحالفات خصوصاً وأنه أصبح لدينا تجربة غنية في شركة بطاقات الائتمان (Credit Max) التي نعتبرها ناجحة بكافة المقاييس. نعمل حالياً على توسعة نطاق عمل هذه الشركة إلى الأسواق الخليجية والعربية الأخرى عبر التحالف مع مصارف وشركات أخرى خصوصاً وأنه أصبح لدينا تجربة غنية في هذا المجال يمكن للأخريين الاستفادة منها. لدينا شركة تابعة أخرى هي شركة بنك البحرين والكويت للخدمات المالية وهي شركة وساطة لديها مقعد في سوق البحرين للأوراق المالية. نشاط هذه الشركة مرتبط بوضع السوق التي مرت مؤخراً بفتره

وسيكون لها دور أكبر في المستقبل، لذا أوجدنا لها إدارة منفصلة لنزوليها اهتماماً أكبر ونرسل على ما استثمرناه من أموال خلال الأوامر الماضية في الأنظمة المعلوماتية والأجهزة الحديثة وبن التدريب، ونتوقع أن يُحدث الاعتماد المتزايد لأقنية التوصيل الإلكتروني للخدمات وخصوصاً الإنترنت تحولاً مهماً خلال السنوات المقبلة في بنينة التكلفة ومستوى الخدمات ودرجة رضا الزبائن ودور الموظفين خصوصاً في الفروع. افتتحنا مؤخراً أول فرع إلكتروني متكامل في أحد المجمعات التجارية، يستطيع الزبون من خلاله الحصول على الخدمات عبر الهاتف أو الكمبيوتر الشخصي أو جهاز الصرف الآلي، ونخطط لفتح المزيد من هذه الفروع التي تشغل من دون موظفين.

الوسائل الإلكترونية تمكننا من خدمة الزبائن أينما كانوا وفي أي وقت يريدون. هدفنا هو الوصول إلى الاستخدام الأمثل للتقنية الحديثة لتوفير الخدمات إلى الزبون في المكان والوقت الذي يريده. ففي الخارج، يمكنه الحصول على الخدمة عبر الهاتف الجوال، وفي المنزل أو المكتب، يمكنه الوصول إلى البنك عبر الإنترنت، يمكنه أيضاً الاستفادة من حساباته والقيام بالعمليات من أي مكان عبر مركز الاتصال. العميل لم يعد بحاجة للحصول إلى الفرع للحصول على الخدمات إذا أراد ذلك.

## خدمة الـ e-Bank

■ هل لديكم استراتيجية محددة

للاترنت؟

□ بدأنا العام الماضي تقديم الخدمات عبر شبكة الإنترنت وأطلقنا الـ e-Bank الذي نقدم عبره خدمات فورية لزبائن التجزئة وكذلك للشركات التي أصبح بإمكانها إدارة سيولتها (Cash Management) وفتح خطابات الاعتماد والضمان ودفع رواتب للموظفين الذين لهم حسابات عندنا وذلك كله عبر الـ e-Bank.

■ هل يعني تبنيكم للأقنية الإلكترونية أنكم ستوقفون عن فتح الفروع الجديدة؟ وما هو التأثير المتوقع على حجم لائقين؟

□ توقّنا عن فتح الفروع الجديدة منذ عامين تقريبا، لا نعمل في المستقبل على تحويل التقليدية. قد نعمل في الفرع الإلكتروني بعض الفروع التقليدية إلى إلكترونية توفر كافة الخدمات، مثلاً، افتقلنا فرعنا في مجمع الشيراتون واستبدلناه بجهاز



لم نحصل بعد على الشريك المناسب الذي نريده أن يشارك في رأس مال الشركة وليس فقط أن يبيعنا الخدمة مقابل عمولة. نأمل أن نتطرق هذه الشركة قبل نهاية السنة. نريد التركيز على تنمية دخلنا من الرسوم والعمولات اللذين لا يحتاج زيادتهما إلى أخذ مخاطرة إضافية.

### نحو القروض الإسكانية

■ **الواضح أن المنافسة قوية في سوق خدمات التجهئة خصوصاً في مجال القروض الاستهلاكية، أين ترون فرص النمو في هذا المجال؟**

■ هناك مجال لاستحداث خدمات جديدة، مثلاً لم ندخل بعد حقل تقديم قروض الإسكان الذي نرى أنه قد يوفر فرصاً للتوسع، خصوصاً مع تشجيع الحكومة للقطاع الخاص إلى القيام بدور أكبر مكملاً لدور الدولة في مساعدة المواطنين لتملك المساكن.

■ **أوافق أن السوق المصرفية في البحرين دخلت مرحلة التضجور، وأي توسع سريع لا بد وأن يطوي على مخاطر أكبر من السابق.**

■ **توفير قروض لتمويل الإسكان يتطلب الحصول على موارد طويلة الأجل، فهل هذا ضمن خطتكم؟**

■ في الفترة الماضية ذهبنا إلى السوق الدولية للحصول على موارد طويلة الأجل تراوحت استحقاقاتها بين 3 و5 سنوات. اقترضنا العام الماضي 125 مليون دولار، ونحن الآن على وشك اقترضنا 100 مليون دولار لمدة تراوح بين 3 إلى 5 سنوات بهدف تحسين درجة التطابق في الأجل بين الموجودات والمطلوبات.

بطبيعة الحال لا بد من الحصول على

### افكار... لزيادة الدخل

■ **هذا من ناحية الكلفة، لكن ماذا عن زيادة الدخل؟**

■ البنك يلعب دوراً بارزاً في السوق البحرينية حيث لدينا حصة أساسية. وبالتالي نحن نستفيد من تصنّن النمو الاقتصادي والفرص التي يولدها أكانت من ناحية تمويل المشاريع الجديدة التي تنفذها الحكومة أو القطاع الخاص، أم من ناحية الخدمات المصرفية الأخرى.

في العامين الأخيرين، بقيت محفظة القروض على حالها تقريباً نتيجة قرار مسبق اتخذناه لضبط المخاطر بطريقة أفضل. تضررنا من بعض القروض التي منحناها في فترات سابقة، ما اضطرنا إلى زيادة الخصصات. واعتقد أننا لو تمكنا فقط من تقليص الخصصات، فإن دخلنا سيتحسن بشكل ملحوظ.

ذهبنا إلى شرق آسيا وتعرضنا لبعض الخسائر وأقترضنا في المنطقة أيضاً ولحقت بنا خسائر وكذلك حصل في بعض قروضنا في السوق المحلية، وهذا ما اضطرنا إلى زيادة الخصصات التي أثرت على أرباحنا.

أصبحنا أكثر حذراً وتشددنا في الإقراض. نسعى لزيادة دخلنا من الرسوم والعمولات التي نتقاضاها على خدمات التجهئة وخدمات بطاقات الائتمان عبر شركة (Credit Max) وخدمات الاستثمار.

فكرنا في الفترة الأخيرة بتأسيس شركة تابعة لإدارة الأموال وخدمات الاستثمار مع إحدى الشركات الأميركية العريقة على أساس أن تتولى الشركة الجديدة مهمة إدارة استثمارات البنك وتقديم هذه الخدمة إلى زبائننا وزبائن جدد في البحرين والمنطقة.

حالياً أو تنفيذها بشكل مختلف يكون له تأثير باتجاه خفض التكاليف.

من جهة أخرى، ندرس اللجنة كيفية زيادة الدخل، وأنا اعتقد أنه بإمكاننا في الوضع الحالي تصنّن الدخل من دون إحداث زيادة في التكاليف، وإذا لم نتكّن من ذلك فعلىنا معارلة تقليص نفقاتنا.

اللجنة التي شكلت منذ ثلاثة أشهر لديها تطويع حتى آخر السنة كي تخرج باقتراحات محدّدة حول ما يجب عمله أكان من ناحية إعادة النظر في عدد الموظفين أو الإداريين أو عدد الفرع.

■ **السيس من المفروض أن يؤدّي استخدام التكنولوجيا الحديثة والوسائل الإلكترونية في العمليات وفي إيصال الخدمات للزبائن إلى زيادة كفاءة التشغيل وتقليص الكلفة؟**

■ التوسع الذي حققناه في الأوامر للماضية لم يؤول إلى زيادة عدد الموظفين، أي أننا أصبحنا نقوم بحجم أكبر من الأعمال بنفس العدد من الموظفين، وهذه إحدى النتائج المباشرة لاعتماد التكنولوجيا الحديثة. بالطبع يمكننا جني فائدة أكبر من التوظيفات التي قمنا بها في أنظمة المكتبة والوسائل الإلكترونية. مثلاً، نرسل شهرياً كشف حساب لكل الزبائن، لكن بإمكاننا وضع هذه الكشوفات على الإنترنت والاكتفاء بإرسال كشف كل ستة أشهر، كذلك يمكن للزبون الحصول على كشف حساب عبر الهاتف أو مركز الاتصال (Call Center) أو ماذا ما يفيد الزبون ويساعدنا على تخفيض الكلفة في الوقت نفسه. هذا مثل بسيط على ما يمكن فعله لتحقيق استخدام أمثل للأقنية الجديدة لتقليص كلفة العمليات.



We light up your way



الإنارة السعودية  
Saudi Lighting

شركة الإنارة السعودية المحدودة  
Saudi Lighting Company Ltd.

ب. ١٧١٠٩ الرياض ١١٤٦١ المملكة العربية السعودية - تلفون : ٢٦٥١٠١٠ - فاكس : ٢٦٥١٧٨١  
P.O. Box 25009 Riyadh 11470 Saudi Arabia Tel.: 2651010 Fax: 26531  
E-mail: [sic@saudilighting.com](mailto:sic@saudilighting.com) Web site: [www.saudilighting.com](http://www.saudilighting.com)

موارد أطول لنح القروض الإسكانية التي تتراوح أجالها عادة بين 15 و20 سنة. من الصعب تقديم مثل هذه القروض بسعر فائدة ثابت لهذا الأجل من الزمن ومويلها من موارد قصيرة الأجل وتتمثل ليس فقط بمخاطر تقلبات أسعار الفائدة، بل أيضاً بمخاطر ائتمانية.

■ هل فكرتم مثلاً في تحويل بعض القروض في محفظتكم إلى سندات وطرحها في السوق (Securitization)؟ هل ترون فائدة من ذلك؟

□ لدينا محفظة جيدة في شركة Credit Max لبطاقات الائتمان يمكننا تحويلها إلى سندات، فهي محفظة كبيرة وتوعية القروض فيها جيدة، كذلك يمكن القيام بالشئ نفسه في محفظة القروض الاستهلاكية إذا احتجنا إلى ذلك، لكن في نهاية الأمر إذا زدنا مصادر التمويل يجب أن يكون هناك مجالات جديدة وكافية لاستخدام هذه الأموال، وهذه المجالات ليست واسعة في الوقت الحاضر.

#### شركة Credit Max

■ هل بداتم تسويق خدمات شركة Credit Max خارج البحرين؟  
□ تجري دراسة على إمكانية العمل في السوق المصرية، كذلك ندرس السوقين السورية والهندية للقرض نفسه.

ندرس أيضاً إمكانية الحصول على امتيازات بطاقات أخرى غير "الفيزا" و"ماستر كارد". يمكننا مثلاً زيادة حجم أعمالنا في السوق الكويتية عبر شركة Credit Max. الشركة لا تزال جديدة نسبياً (تأسست منذ عام ونصف العام) ونرى أمامها مجالات رحبة للتوسع داخل وخارج البحرين، ونتوقع أن توفر لنا مجالاً أكبر للعمل في هذه الأسواق كما لو حاولنا الدخول كبئة.

■ هل ترقعون تحسن أرباح البئة هذه السنة؟

□ نتائج النصف الأول من السنة الحالية تتشرب بالخير، ونتوقع أن يردف العائد على كل من حقوق المساهمين والموارد بشكل ملحوظ. نتوقع نتائج جيدة للنصف الثاني من السنة الحالية.

■ ما الآثار المتوقعة للانخفاض المتواصل في أسعار الفائدة الدولار على أرباحكم هذا العام؟

□ العام الماضي، حاولنا تأخير تصريح

## نحو الدخول في نشاط القروض الإسكانية

الخرينة في كل من البحرين والكويت. احتفظنا العام الماضي بنسبة سيطرة أعلى من المعتاد لأن السوق المالية العالية كانت تمر بفترة غير مستقرة وفضلنا عدم ربط سيولتنا بالسندات.

■ يلاحظ أيضاً أنكم احتفظتم العام الماضي بمحفظة كبيرة من الأوراق المالية لغرض المحفظة، لكنكم لم تحققوا بنتائجها دُخلاً يذكر، فما السبب؟

□ تتكون هذه المحفظة في معظمها من السندات التي تنوي الاحتفاظ بها إلى استحقاقها وتتوقع أن يكون الدخل منها أفضل بكثير من العام الماضي. العام الماضي تأكل دخل الفائدة من هذه السندات نتيجة ارتفاع أسعار الفائدة. في بداية 1999 حصلنا على هامش فائدة يراوح بين 1 و1,15 في المئة، وتضائل هذا الهامش إلى 0,15 في المئة العام الماضي نتيجة ارتفاع الفائدة، ما أدى إلى تأكل الدخل على هذه السندات التي أصبحت كلفة تحويلها أعلى من الأرباح التي كانت توفرها علينا. في السنة الحالية، عاود الهامش على هذه السندات الارتفاع ليصل إلى حدود 1 في المئة، وبذلك سيطب الضيق الإقراض وعلينا فرص استثمارية الأخرى والحاجة إلى تنويع الأصول، ستبقى لدينا استثمارات مهمة في السندات.

#### اندماج عبر الحدود

■ هل درستكم إمكانية الاندماج مع مصرف مصري أو عربي آخر؟

□ لم ندرس فكرة الدمج مع مصرف تجارية محلية لأننا لا نرى أي قيمة مضافة من ذلك. محفصتنا الحالية من السوق كبيرة، وأي اندماج مع مصرف مصري آخر لن يضيف الكثير. نرى أنه قد يكون من الأفضل البحث عن فرص للاندماج مع مصرف خليجية أخرى لأن هذا النوع من الدمج يؤدي إلى قيام كيان مصري قادر على خدمة سوق أوسع وفائدة زبائن أكبر. كما أن تشكيل كيان أكبر يسمح لنا الاستفادة من اقتصادات الحجم وتوفير الكثير من المصاريف من دون الاضطرار إلى صرف أعداد كبيرة من الموظفين وهو أمر لا تتحطه السوق المحلية.

في العام 2000، قمنا بثلاث محاولات للاندماج مع مصارف أخرى، جزئياً مع مصرف أوف شور عربي في البحرين لأننا رأينا إمكانية جيدة للتكامل مع هذا المصرف، كذلك حاولنا مع مصرفين آخرين في الخليج، لكن لم نتوصل إلى نتائج عملية. اتضح لنا

الزيادة في كلفة الاقتراض إلى الزبائن على الرغم من ارتفاع أسعار الفائدة على الودائع. انتظرنا شهرين أو ثلاثة قبل أن نرفع أسعارنا لإعطاء السوق فرصة للتأقلم. هناك بالطبع علاقة مباشرة بين أسعار الفائدة على الدولار وتلك على الدينار البحريني، لكن اقتصادنا لا يمكن تشبيهه بالاقتصاد الأميركي.

حاولنا العام الماضي التحويل قدر استطاع في تحويل الزيادة في الأسعار إلى الزبائن، لكننا نتصرف بطريقة مختلفة هذا العام، فنحن نخفض السعر المحلي فور انخفاضه في السوق العالمية، وهذا ما نتمنى أن يساعد على إنعاش السوق المحلية. أسعار الاقراض انخفضت من 9,15 إلى 7 في المئة خلال العام الحالي.

■ يلاحظ بشكل عام تغيير في بنية الوجودات خصوصاً لصالح زيادة إيداعائكم في المصارف الأخرى؟ فما هو السبب؟

□ الجزء الأساسي من الزيادة في إيداعات الائتربك يخص فرعنا في الكويت، فهذا الفرع ناشط في سوق "الائتربك" وعمليات تبادل العملات ويستقبل عادة ودائع قصيرة الأجل يلجأ إلى تحويلها في سوق "الائتربك" وهذا ما يعكس في طبيعة الحال على ميزانيتها. سبب آخر كان قرارنا بعدم زيادة محفظة القروض لأن نسبة القروض إلى الودائع لدينا كانت مرتفعة (بحدود 75 في المئة)، لكننا نتوقع انخفاض هذه النسبة إلى 60 في المئة هذا العام نتيجة نمو الودائع وضيق الإقراض.

هناك سبب ثالث وهو أن العائد على ودائع "الائتربك" كان أفضل نسبياً من العائد على السندات الحكومية ودونات



تصوّر هيدي قدرتك



خَلِينَا سَوَا نَغْذِيهَا



وشوف كيف رح تتضاعف.

بناع عوده

شمل



وهدريتلك تكبير.

من الأنثيموم والخضوع إلى تقلبات أسعارها في الأسواق. لدينا حالياً بعض الصناعات التحويلية مثل مصنع قواطع الأنثيموم (بلكسكو) ومصنع كابيل الأنثيموم ومصنع عجلات الأنثيموم. يجب التفكير بإنشاء المزيد من الصناعات التحويلية التي تعتمد على الأنثيموم كمادة أولية. برالي، هذا أمر حيوي خصوصاً وأن "البا" مقبلة على توسعة جديدة لرفع الإنتاج من 500 إلى 750 ألف طن سنوياً.

بسبب زيادة دورنا في الخدمات، فالبحرين مثلاً تعتبر مركزاً مهماً للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية. كذلك أرى حاجة لتعزير قطاع التأمين، ما يفرض على الشركات العاملة في هذا القطاع زيادة رؤوس أموالها لتتمكن من أخذ مخاطر أكبر داخل وخارج البحرين ومنافسة الشركات الدولية بفعالية أكبر.

لم نطور كثيراً كبيراً في أسواق رأس المال على غرار ما حصل في القطاع المصرفي. لدينا سوق أوروباً مالية تعتبر الأحدث في المنطقة في حيث أنشطتها وتجهيزاتها، لكن لا بد من إنشاء شركات مساهمة جديدة وبيع الدولة حصصها في الشركات المساهمة.

الحكومة باعته حصصها في هذه الشركات إلى شركة واحدة، لكن المطلوب نشر هذه الأسهم على نطاق أوسع. كذلك لا يزال هناك تردد من قبل المؤسسات المالية لفتح رؤوس أموالها لمستثمرين جدد، علماً أن هذه المؤسسات قد تكون بحاجة للحصول على موارد رأسمالية جديدة لمواجهة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والانفتاح الحاصل في أسواق المنطقة.

يجب على تجارنا الانتباه إلى تطوّرين مهمين: الأول وهو توسع دور التجارة الإلكترونية التي يمكن أن تؤثر في المستقبل تأثيراً كبيراً على دور الوكالات، ما يفرض على التاجر المحلي التهيّز وتعزيز حجمه عبر الاندماج مع كيانات أخرى أو زيادة رأس مال. التطور الثاني وهو توحيد التعرفة الجمركية بين بلدان مجلس التعاون الخليجي للوقوف أن يصبح نافذاً العام 2005، ما يعني أنه سيصبح على التاجر البحريني منافسة تجار أكبر من بلدان الخليج الأخرى، سوقنا صغيرة ولا ميزة حجم لدينا إلا إذا سعى التجار إلى زيادة حجم أعمالهم والحصول على موارد رأسمالية جديدة عبر التحول إلى شركات مساهمة أو الاندماج مع شركات أخرى من الخارج. ■



## سيتم فتح رأس المال قبل نهاية العام لنتمكن من البحث في مشاريع الدمج

بين عام وآخر. العام الماضي، كانت مساهمة قطاع الشركات الأكبر، وتلاه القطاع الدولي الذي يتولى المعاملات والفروع الخارجية، في حين لم تكن مساهمة قطاع الخزينة والاستثمار جيدة بسبب تقلبات أسعار الفائدة، لكن تتوقع تحسناً ملحوظاً في دخل قطاع الأفراد ومحافظه القطاع الدولي على مساهمته الحالية في الدخل. ونرى مساهمة أكبر لشركة Credit Max في السنوات المقبلة.

### الأنثيموم والخدمات

■ ما توقعاتكم للاقتصاد البحريني مع التوجهات الإصلاحية للحكومة؟  
□ أولاً يجب أن نعزز دور قطاع الخدمات في الاقتصاد، كذلك يجب العمل على إنشاء صناعات تحويلية تستخدم مادة الأنثيموم الخام التي تنتجها شركة للأنثيموم البحرين (البا) التي تعدّ إحدى أكبر شركات إنتاج الأنثيموم في العالم. ويمكننا هذا من خلق قيمة مضافة وفرص عمل جديدة للمواطنين ويقلل من حاجتنا إلى تصدير المادة الخام

أنه قبل الاندماج مع أي مصرف آخر، علينا تغيير نظامنا الأساسي الذي ينص حالياً على أن تكون ملكية البنك موزعة مناصفة بين المستثمرين البحرينيين والمكيثيين. النصف البحريني من الأسهم مسجل ومتداول في سوق البحرين للأوراق المالية ولا يمكن للمستثمرين المالكين للنصف الكويتي بيع وشراء هذه الأسهم. أما النصف الكويتي فمملوك من 6 مصارف و3 مؤسسات استثمار كويتية يمكنها فقط البيع والشراء في ما بينها. استغننا من هذه التركيبة منذ تأسيس البنك في العام 1971، لكننا اليوم بحاجة إلى أن يكون رأس مال البنك مفتوحاً للجميع من دون قيود وأن تكون أسهمه متداولة في أكثر من سوق في الوقت نفسه.

في ظل التركيبة الحالية لرأس المال، لا يمكننا مثلاً التحالف مع مصرف خليجية أخرى عبر تبادل الملكية (Cross Holding) لذا نعمل على تعديل النظام الأساسي للبنك كي يصبح بإمكاننا فتح رأس مالنا أن يريد من المستثمرين وفق القوانين المعمول بها في البحرين. حصلنا على دعم وتشجيع كل من مؤسسة نقد البحرين وبنك الكويت المركزي للقيام بعمل مثل هذه الخطوة التي نتوقع تنفيذها قبل نهاية العام الحالي.

■ قد تبرز الحاجة إلى تمويل مشاريع كبيرة في البحرين خلال السنوات المقبلة، فهل سيكون باستطاعتكم لعب دور قيادي في ترتيب مثل هذه المشاريع وفق حجمكم الحالي؟

□ نتعاون مع مصارف محلية ودولية أخرى في قيادة ترتيب القروض الكبيرة. بإمكاننا أن نكون متحمداً رئيسياً لقروض بحدود 200 و300 مليون دولار والمشاركة مع مصارف أخرى.

يمكننا أيضاً، بالتعاون مع مصارف الأوف شور العربية الكبيرة، ترتيب عمليات تمويل كبيرة. لكن اعتقد أنه من المفيد بل المطلوب مشاركة المصارف الدولية لترتيب مثل هذه القروض كون ذلك يساعد على استقطاب رؤوس أموال أجنبية جديدة إلى المنطقة.

■ هل لديكم تصور لتركيبة الدخل التي تعتقدون أنها الأفضل لتحقيق نمو ثابت للبنك في المستقبل؟

□ نتوّز أعمالنا على 4 قطاعات رئيسية وهي: (1) الخزينة والاستثمار، (2) الشركات، (3) الأفراد و(4) القطاع الدولي. وتتفاوت مساهمة كل قطاع في دخل البنك



# راحة لا تضاهى، رفاهية لا تقارن في منزل ه نجوم



استمتع بالإقامة في البستان ريزيدنس للشقق الفندقية الذي يقدم لك أكثر بكثير من فنادق الخمس نجوم.  
٦٤ جناحاً فاخراً مجهزاً بكافة وسائل الخدمة والرفاهية وبمطابخ على أحدث طراز. مركز تسوق شامل تحت سقف  
واحد يوفر لك ما تحتاج إليه، بالإضافة إلى أحدث وسائل الرياضة والترفيه.



راحتك في منزلك

ص.ب. ٢٠١٠٧، دبي، الإمارات العربية المتحدة، هاتف: ٠٠٩٧١٤ ٦٦٣٠٠٠٠ فاكس: ٠٠٩٧١٤ ٦٦٣٠٠٠٠

© 2007 All rights reserved. ٢٠٠٧

## من تشييس مانهاتن إلى بنك القاهرة الشرق الأقصى



## عبد اللطيف: هوية جديدة للبنك

هل تصلح ستراتيجيات العمل المعتمدة في بنوك ومؤسسات مالية عالمية على وزن "سيتي بنك"، تشييس مانهاتن بنك؟ للتطبيق على بنك مصري صغير الحجم؟ وهل يمكن لمثل هذه الستراتيجيات أن تصيغ أهداف الإدارة وتؤثر على مسار هذا البنك؟ هذا ما يحاول أن يفعله محمود عبد اللطيف المصري المصري البارز دولياً والذي تم استدعاؤه من موقعه السابق ممثلاً إقليمياً لتشيس مانهاتن بنك في منطقة الشرق الأوسط - عمل قبلها لمدة 25 عاماً مع سيتي بنك في البحرين واليونان ومصر والولايات المتحدة الأميركية - لتسلم مهام منصبه الجديد رئيساً لمجلس إدارة بنك القاهرة الشرق الأقصى اعتباراً من منتصف تموز/ يوليو الماضي.

### القاهرة - محمود عبد اللطيف

تتكامل الأفكار والرؤى لتفجر بحلول واقعية منطقية وذلك لأن إخضاع الأشياء للمنطق يوفر نصف الطريق إلى الحل. أما المصنرر الثاني في الستراتيجية الجديدة فهو إعادة بناء اللوائح والنظم الداخلية للبنك وتوضيح آليات العمل "السيسيم" وإخضاعه للمنطق والشفافية والتركيز على المهارات الشخصية وإيلاء قضية التدريب أهمية كبرى.

### الخصخصة قادمة

■ ولكن هناك قرار سياسي من الحكومة يجمع مساهمات المال العام في البنوك وشركات التأمين المشتركة وهذا يسري بالطبع على حصة الجانب المصري من رأس مال القاهرة الشرق الأقصى... أي أن البنك ينتظر دوره على رصيف قطار الخصخصة.. فهل من ضمن مهام الإدارة الجديدة إعداد البنك للخصخصة، وما تأثير ذلك على ستراتيجية العمل؟

■ من المعروف أن حصة الجانب الكوري في رأس مال البنك - المذموم - 26,5 مليون دولار والرخيص به 40 مليون دولار - تبلغ 49 في المئة موزعة على بنوك عدة أبرزها كوريا اكستشينج بنك، كوميرشال بنك، بنك أوف سيول، وكوريا فيريست بنك وهانبل بنك. أما الحصة المصرية فتبلغ 51 في المئة موزعة على شركة الشرق للتأمين وبنك القاهرة وشركة

منذ لحظة تسلم رئاسة البنك، يسمى محمود عبد اللطيف لتطبيق أفكاره الهادفة لخلق هوية جديدة للبنك على المساحة المصرفية في مصر وهي الهوية التي تتحدد حسب تعبيره بدور جديد وهمة جديدة وشريحة خاصة من العملاء.

### المكاشفة وإعادة البناء

ولأن بنك القاهرة الشرق الأقصى ظل يتعرض لخسائر متتالية على مدى 18 عاماً نتيجة مصطفة قروض رديئة وتركيز ائتماني على عدد محدود من العملاء الذين يتعرضون لصاحب مالية تركت آثارها بالطبع على البنك، فإن الستراتيجية الجديدة تعتمد على مبداء المكاشفة والمصارحة وإعادة البناء.

فالمكاشفة تعتمد حسبما قال عبد اللطيف في حوار خص به "الاقتصاد والأعمال" على عدم إخفاء الحقائق أو المعلومات من كافة العاملين في البنك بغض النظر عن الترتيب الوظيفي، فعندما تواجه مشكلة نستدعي جميع الأطراف المعنية بالمشكلة داخل البنك من أصغر موظف إلى أعلى سلطة في هذه الدائرة المعنية ونطرح المشكلة ونترك للجميع حرية إبداء الرأي من دون تدخل من السلطة الأعلى، وبالتالي

القراريين للاستثمارات العقارية. والبنك بالطبع مدرج ضمن خطة خصخصة البنوك المشتركة وتتولى دبرايس وتروهاوس مهمة التقييم حالياً.

أما أجهة تأثير ذلك على ستراتيجية العمل في البنك فكلمة خصخصة وإدارة جديدة تشيران نوعاً من المخاوف لدى الموظفين ونحن إدارة جديدة ولكن لا نستطيع أن نفعل شيئاً من دون التعامل مع القاعة، وبالتالي لا بد أن تكون هذه القاعة مستعدة للتغيير ونقل خبرة البنوك الأجنبية لها وتصدير الشعور بالزغبة في التفوق والطموح والتميز بهدف قبول التغيير، لأن التغيير له آثار شخصية على الموظفين فغير ما له من آثار على البنك، ومصطفى إدارة جديدة الاستفادة من إمكانيات البنك وفي مقدمتها العنصر البشري، هذا العنصر البشري نوليها اهتماماً كبيراً لتنمية المهارات الفردية عبر آليات عديدة في مقدمتها الاجتماعات للمستمرمة والتدريب المكثف وتعليم موظفي الائتمان الأسس الصحية لتحليل موقف العملاء.

### ملاح الستراتيجية

■ ما هي أبرز ملاح الستراتيجية الجديدة التي تسعى لتطبيقها وأهداف هذه الستراتيجية؟

■ القاهرة الشرق الأقصى بنك صغير وظروفه مختلفة ولا بد أن تحدث بعض التغييرات ونحاول أن يكون للبنك نوع من Niche Market وهوية جديدة وشكل مختلف في السوق، بمعنى آخر نسعى لخلق دور فعال في السوق يتناسب مع حجم البنك، أي نقدم خدمات إختصاصية محددة مستهدفة بحيث تتناسب هذه الخدمات مع حجم البنك أيضاً.

فنحن نملك عدداً معدوداً من الفروع (4 فروع وهناك فروعان جديداً تحت التأسيس) وهذا لا يساعدني على الانتشار الجغرافي الواسع ومن ثم سيكون هدفنا التركيز على المؤسسات الصغيرة، وليس كل المؤسسات الصغيرة لأنني لا أستطيع أن أوجد في الأحياء الشعبية والقرى ولا أريد ذلك، بل سيكون التركيز على مؤسسات النخبة في المشروعات الصغيرة مثل مشروعات الإنترنت ومشروعات المهنيين... أطياء ومهندسون ومتعاملون في مجال تكنولوجيا المعلومات والذين تتراوح أحجام مشروعاتهم بين نصف مليون ومليون

# TERMUM

Gitex

Computer Hardware  
& Peripherals

Internet & Online  
Services

Office Equipment  
& Supplies

Office Furniture

Publications

Security Systems

Services

Software &  
Education Training

Software Solutions

Telecommunication

Website  
Development

## The Levant IT Exhibition Beirut-Lebanon

September 18-23, 2001

From noon till 10p.m

Beirut Hall- Sin el Fil

PCA

مركز دبي للتجارة العالمية  
DUBAI WORLD TRADE CENTRE

PROM  
FAIR



visitors under 16  
allowed in the  
shopper area  
only

tel: 961.1.743703  
<http://www.pca.org.lb/>  
e-mail: [pcainfo@pca.org.lb](mailto:pcainfo@pca.org.lb)

tel: 971.4.3321000  
<http://www.dwtc.com/>  
e-mail: [info@dwtc.com](mailto:info@dwtc.com)

tel: 961.1.561600/1/2/3/4/5  
<http://www.promofair.com.lb/>  
e-mail: [promofair@nco.com.lb](mailto:promofair@nco.com.lb)

BEIRUT HALL  
Le Point d'Entrée

## مدير عام بنك قطر الوطني

### المسند:

## توسع في الخارج عبر الفروع



يقف بنك قطر الوطني، عميد البنوك القطرية، على أهبة الانطلاق لمواجهة تحديات جديدة ولترك بصمة على الصناعة المصرفية محلياً وعربياً ودولياً، وهو يسعى خلال السنوات المقبلة ليصبح واحداً من أفضل البنوك الخليجية.

هذا الهدف لا يحده الرئيس التنفيذي والمدير العام سعيد بن عبد الله المسند بعيد المال، في ظل القومات المادية والتكنولوجية والبشرية للبنك، والدعم المباشر من مجلس الإدارة للمدير العام وفريق عمله.

هذه الخطط بما فيها الهيكلية الجديدة للبنك وتطلعاته المستقبلية كانت موضوع حوار مع الرئيس التنفيذي للمدير العام أجرته "الاقتصاد والأعمال" في مكتبه المظلل على كورنيش الدوحة.

المرونة والعملية، حتى يمكن في المستقبل تعديله بما يتناسب مع المستجدات والأوضاع المتغيرة في إطار الاستراتيجية التي يتبناها البنك.

■ ما هو الشكل المقترح لهذا الهيكل الذي أشرت إليه؟

■ هو ميكل تنظيمي سيري الثور قريباً، وقد تم التركيز على فصل اختصاصين أساسيين في البنك، بحيث أصبح هناك دوائر متخصصة بالأعمال وبجلب فرص الاستثمار والإقراض، ودوائر أخرى يمكن أن نطلق عليها مصطلح الدوائر المساندة للدوائر الأولى، ومن جهة أخرى الفصل بين الدوائر المختلفة بالشكل الذي يعكس توجه البنك ورويته والشواحي أو الاختصاصات والأعمال التي يجب التركيز عليها وتقويتها وتفعيلها.

■ ما هي الخطوط العريضة لهذا التنظيم؟

■ سمعنا لأن يكون لدينا إدارة مرنة وليست صلبة، وهي ستعمل خلال الخمس أو العشر سنوات على هذا

■ شهد بنك قطر الوطني تحولاً ملحوظاً منذ توليكم منصب الرئيس التنفيذي شمل نواح تقنية وإدارية و استراتيجية أيضاً إذا صح القول، فما هو الحاصل؟

■ هناك أفكار عدة بدأنا بالفعل العمل عليها وأخرى تتم بلورتها تدخل حيز التنفيذ قريباً جداً، كما أن مجلس إدارة البنك في آخر اجتماع له وافق على المقترحات التي تقدمت بها الإدارة، لوضع هيكل تنظيمي جديد للبنك بعد قراءة ست سنوات من العمل بالنظام السابق، ورويتنا تقوم على الأخذ في الاعتبار احتياجات البنك الحالية على مدى السنوات الخمس أو العشر المقبلة.

وقد سمعت مع فريق عمل البنك على أن يعثر النظام الجديد بهيكلية مبتكرة والحديقة من التوجهات المستقبلية في ما يتعلق بنمو البنك وتطوره في مواجهة التحديات التي يواجهها القطاع المصرفي والصناعة البنكية، كما روعي فيه أيضاً التثمينية، لأنه من الضروري لأي نظام ناجح ومستقبلي المتكّح بشيء من

جنه، هؤلاء هم عملائي المستهدفين. أيضاً تدخل أهداف ومشروعات التجزئة المصرفية وإصدار بطاقات الدفع لأجل ضمن ستراتييجتنا الجديدة، باختصار شديد سنحول البنك ليصبح "بنوك" مصري وليس "سوبر ماركيت" مصري. بمعنى أن يجد العميل لدى خدمة متميزة ويحصل عليها بسهولة ويسر وأن أصل إلى هذا العميل في أي وقت يحتاجني فيه وأن يشعر بالخصوصية لدى تعامله معي.

يضاف إلى ذلك بالطبع خدمة العملاء الكوريين في مصر وهم أكثر من شركات وكلاء وموزعين لسلع كورية ورجال أعمال مصريين يتعاملون مع السوق الكورية استيراداً وتصديراً.

### مستقبل الدمج المصري

■ هناك رؤية مطروحة حول دمج البنوك المصرية وخطة حكومية تسير في هذا الاتجاه، في الوقت نفسه ظهرت أصوات عديدة تعارض فكرة الدمج.. كيف تنظرون لقضية الدمج المصري؟

■ أنا من مؤيدي دمج البنوك لأن عدد البنوك في مصر أكبر من حجم السوق وهذا يخلق العديد من المشاكل لأن العملاء يستفيدون من العدد الكبير للبنوك استفادة خاطئة حيث يستبدون العميل من أكثر من بنك في وقت واحد، بل حدث في فترة من الفترات أن قام بعض العملاء بمسارمة البنوك للحصول على قروض ورخصه يسعر فائدة متدن استناداً إلى وجود عدد كبير من البنوك الرغبة في توظيف وادائها وللأسف المظاهر المركزية لا توضح الصورة على حقيقتها بالنسبة لهؤلاء العملاء.

لذلك كله فإن العدد المحدود من البنوك يساعد على تنظيم التعامل في السوق، كما أن بنوك القطاع العام المصرية بحاجة إلى خطة تحديث عامة وإعادة تنظيم الإدارات ونظم العمل، وبالتالي فإن التغيرات المطلوبة للتحديث هائلة ومن ثم سيكون الدمج حلاً مثالياً يضمن تحديثاً بتكلفة منخفضة.

والدمج يضمن أيضاً تحسين الأداء الاقتصادي ويؤدي إلى فترة تشغيلية متميزة، أما المعارضون للدمج فلا يملكون أسباباً وجاهزة لهذه المعارضة، فالأمر لا يعدو كونه بعض المصالح الشخصية التي قد تتضرر نتيجة الدمج والذين يتلاعبون بقضية العمالة ويدعون أن العمالة ستتضرر من الدمج مخفوفون حيث لا ينجم من الدمج مشاكل تنقلص بالموظفين، فالدمج يعقبه تطوير والتطوير يحتاج لبشر. والدمج يعني الحاجة لأرباح كبيرة وهذا يعني الحاجة لعمل مكثف وبالتالي يحتاج أيضاً لبشر. القضية إذاً هي إعادة توظيف الكفاءات واكتشاف المهارات وتوظيفها في إطار منظومة متكاملة من العمل الخلاق والمناخ الإيجابي. ■

الكبير على الإقراض، إضافة إلى ذلك، فإن التوقعات تشير إلى إمكانية تراجع وانخفاض في عمليات الإقراض الحكومية، وهذا مؤشر يدفعنا للتأكيد على أهمية أن نقوم بطرق أبواب أخرى، وبالذات أسواق رأس المال التي تقدم عوائد أفضل مقارنة بالعمليات التي تقوم بين البنوك، بالإضافة إلى تنوع مصادر الدخل وإيجاد فرص أفضل للاستثمار.

■ هذا التنوع كيف سيتم، عن طريق فروع جديدة أو خلق فرص وأقنية استثمارية غير التي درج البنك عليها في السابق أم ماذا؟

□ وضعت الإدارة خطة كاملة للاستثمارات ولتوجهاتها المستقبلية تجاه فتح فروع أو منافذ تنفيذ بها إخراج واستعراض على مجلس الإدارة قريباً، حيث سيشهد بنك قطر الوطني حفلة فزرة جديدة بدءاً من شهر أيلول/سبتمبر، بالإضافة إلى توسع الإخراج على شكل فروع، ويتم حالياً دراسة ثلاث فرص لتأسيس

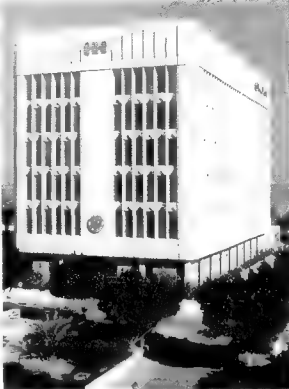
الجدوى الاقتصادية من إقامتها، مع التأكيد أيضاً على أن لدينا فرعين ناشطين حالياً في لندن وفرنسا.

وفي خط مواز لانتشار البنك خارجياً، فإن التركيز على الداخل يستمر في السوق التقليدية وهو في نشاط الشركات وليس فقط تلك التي لها علاقة مباشرة بدولة قطر، حيث أن البنك ينظر إقليمياً إلى بعض الفرص الجديدة.

■ ميدان الاستثمار وتشغيل الأموال للغير نجده لا يثير أهمية البنك رغم أنه ميدان طريقه معظم البنوك العاملة في قطر، ما هو السبب، وهل هناك توجه بهذا الشأن مستقبلاً؟

□ لدينا مشروع شبه جاهز لذلك، وسيبدأ الدور في الربع الأخير من هذا العام، وسنطرق هذا الميدان بقوة وبأهمية وكفاءة وسيكون لدينا مبنى خاص لذلك مجهز بأحدث تقنية هذا النوع من العمل، لقد قمنا بالفعل بالاتصال بعدد من كبريات الشركات وبيوت الخبرة في هذا المجال لإقامة إدارة استثمار متكاملة، ستقوم بتسويق محافظ استثمارية وما إليها من أدوات. ■

الدوحة - أحمد عبد الله



كانت جميع المؤشرات إيجابية، وتوقعاتنا جد متفائلة بالنسبة للنتائج التي يمكن تحقيقها حتى نهاية العام الجاري.

■ ألا تعتقد بأن توفر السيولة بالشكل الذي هي عليه اليوم من شأنه أن يعد ببعض المفاجآت بالنسبة لنتائج البنوك؟

□ لا شك أن السيولة سلاح ذو حدين إذا صبح القول، فهي إذا انخفضت في الوقت الذي تتزايد فيه فرص الإقراض تكون البنوك قد فقدت ماشاراً لا يستهان به خصوصاً على مستوى السوق المحلية فهذا جانب، أما الجانب الثاني فهو للتعويض بعددلات السيولة المرتفعة والتي يجب إدارتها بطريقة صحيحة، بحيث يتمكن البنك من توظيفها في دورة مصرفية متكاملة لتخدم أعماله ولا تتحول إلى عبء يرهقه ويحد من فرص تحقيقه أرباحاً جيدة.

واليوم نحن في قطر لنجني السيولة الكافية إلى درجة نعتبرها بمثابة تحدٍّ ليدرك قطر الوطني وإلى باقي البنوك التي لم تعتمد على هذا المستوى في السيولة التي جمعت عن التمويلات السابقة التي كانت تقوم بها الدولة في السنوات الماضية لتمويل مشاريع حيوية في مجالات الغاز والبتر وكيمياءات والبنية التحتية وغيرها، إلى جانب الإقبال

التوجه الذي لا يمكن أسره في طوف عريضة ثابتة لأنها قد تتعارض مستقبلاً مع مستجدات وتطورات قد تجد خلالها من الضروري تقوية خط على حساب آخر، إنما يمكن القول بأننا في بنك قطر الوطني لن نقبل بأن نكون أقل من أفضل بنك على مستوى الخليج وذلك كخطوة أولى نضعها نصب أعيننا خلال السنوات العشر المقبلة.

■ هل تعتقد بأنه هدف بعيد لتضع هذه الفترة الزمنية، علماً بأن البنك له مكانته الإقليمية والعربية ولديه الكثير من الجوائز وشهادات التقدير العالمية؟

□ أن يكون بنك قطر الوطني من أفضل البنوك الخليجية ليس سوى هدف من سلسلة أهدافنا نسمى إليها، ونحن نعتقد بأن بلوغ هذا المستوى أو هذه المرتبة ليس بالشيء الصعب أو البعيد وإن كنا نولي العامل الوقت أهمية خاصة ولكننا غير مزمعة، بمعنى آخر لن يكون عامل الوقت حاجزاً يثنيان على السعي بعزم

وبهدف بلوغ ما نطمح إليه، وثقتنا بقدراتنا وإمكاناتنا لها ما يبرزها، لا سيما وأنني شخصياً من الذين تجاوزت فترة عملهم في هذا البنك 18 عاماً، وأعرفه جيداً وكذلك قدراته وأهليته، ويدعمني بذلك فريق العمل الذي يشارفني المعرفة والثقة بقدرات البنك وطاقاته، علماً بأن المعلومات التي يحتاجها أي بنك لإدارة أعماله بالطريقة الصحيحة لبلوغ الأهداف المنشودة متوفرة، كما أن الأمور الأخرى التي قد يحتاجها مستقبلاً يمكن توفيرها بسهولة ونحن نسعى إلى ذلك، فبذلك قطر لديه التكنولوجيا المصرفية الحديثة ورأس المال القوي والموارد البشرية.

■ يمكن قراءة الآثار المتوقعة لهذا التوجه الجديد من خلال النتائج المالية، كيف نصف النتائج التي تحققت في النصف الأول من العام الجاري، وما هي توقعاتكم بالنسبة لنهاية العام؟

□ لقد واصل البنك محافظته على معدلات النمو بشكل مقبول، فالأرباح شهدت زيادة بمعدل 7 في المئة تقريباً مقارنة بالفترة نفسها من العام الماضي، ولم يتم توسعة الميزانية بشكل واضح بل بقيت تقريباً مشابهة لما كانت عليه، مع ارتفاع ملحوظ بالعائد على حقوق المساهمين، حيث

البنوك الإسلامية ويلبّي احتياجات برغبون في عريضة من عملاء البنك الذين يرغبون في الحصول على سيولة نقدية من خلال آلية شرعية تعتمد على فقه التوفيق. وصيغة "التوفيق" عبارة عن شراء سلعة في حوزة البائع ومكته بضمن مؤجل ثم يبيعها المشتري لغير البائع بضمن معجل لغرض الحصول على النقد.

وفي هذا الخصوص أكد عبد الرزاق المحمد الخريجي مدير إدارة الخدمات المصرفية الإسلامية في البنك أن "تيسير الأهلي" يمثل إبداعاً خلافاً لطريق تطوير المنتجات وهيئة الرقابة الشرعية في البنك، كما يعدّ تجسيدا فعلياً لأهم رؤى البنك وهي



إنشاء وإطلاق خدمة "تيسير"

## الأرباح التشغيلية زادت 38.2 في المئة

# البنك الأهلي: إطلاق خدمتي "تيسير" و"الجوال"

"البنك للبنكر في مجال الخدمات المصرفية الإسلامية".

وأشار إلى أن طرح البنك الأهلي التجاري لهذا المنتج جاء ضمن سلسلة للخدمات المصرفية الشرعية لوفاء بمتطلبات ورغبات شريحة عريضة من العملاء.

يذكر أن عدد فروع البنك الأهلي التجاري والتي تقدم المنتجات المصرفية الإسلامية حالياً 61 فرعاً تغطي أكثر من 32 مدينة وتخضع جميع أعمالها لرقابة هيئة الفتوى والرقابة الشرعية، وينفرد البنك الأهلي التجاري إلى حد ما بين البنوك من حيث أنه يقدم طائفة كاملة من صيغ التمويل المصرفي الإسلامي المتعددة والمتنوعة.

## جوال الأهلي

على صعيد آخر، أطلق البنك خدمة "جوال الأهلي المصرفي" التي تتيح التمتع بالخدمات المصرفية والتحويلات ومطلب دفتر الشيكات وكشف حساب البريد.

حساب بطاقات الائتمان مع تبيان آخر 5 عمليات معلقة وأخرى متنتية.

حسابات الاستثمار.

فواتير الخدمات العامة (الاتصالات والكهرباء).

خدمات أخرى لجهة تسجيل حساب والتسجيل في الأهلي أون لاين. ■

والكهرباء عبر الإنترنت والهاتف المصرفي وأجهزة الصراف الآلي التي تم تركيب 41 جهازاً منها خلال النصف الأول ليصبح إجمالي عدد هذه الأجهزة 541 تغطي مختلف مناطق المملكة. ولذا نال البنك جائزة أفضل بنك في تقديم الخدمات الإلكترونية وحصل على جائزة الامتياز من منظمة ماستر كارد العالمية.

وشهد النصف الأول من العام توسعاً في تمويل المزايا والقرض الشخصية وكذلك في تمويل قطاع الشركات الكبير مثل أرامكو وشركتي الاتصالات والكهرباء، كما أصدر البنك صندوق الأهلي للمرابحة بالريال وآخر للمرابحة بالدولار وفقاً لضوابط الشريعة الإسلامية، كما تمت خلال الفترة إعادة إصدار 3 من صناديق رأس المال للضمان. وبلغ عدد صناديق الاستثمار 28 بمجموع أصول قيرته 23,1 مليار ريال، ما أبقى البنك محتفظاً بما لا يقل عن 55 في المئة من الحصة السوقية في مجال صناديق الاستثمار.

## تيسير الأهلي

وفي إطار سعي البنك لخدمة عملائه عن طريق طرح منتجات متميزة تلبي احتياجاتهم، طرحت إدارة الخدمات المصرفية الإسلامية منتجاً إسلامياً جديداً غير مسبوق أطلق عليه "تيسير الأهلي". ويعدّ "تيسير الأهلي" أول منتج في تاريخ

ارتفاع الأرباح التشغيلية الصافية لـ "البنك الأهلي التجاري" (قبل تجنيب مخصصات خسائر القروض والاستثمارات) بنسبة 38,3 في المئة خلال النصف الأول من العام لتبلغ 1184 مليون ريال مقارنة بـ 857 مليوناً للفترة المماثلة من العام الماضي.

قال ذلك رئيس مجلس الإدارة العضو المنتدب الشيخ عبد الله سالم باحمدان الذي أشار أيضاً إلى أن صافي القروض والسلف ارتفع بنسبة 9 في المئة ليصل إلى 39,8 مليار ريال في نهاية الربع الثاني مقارنة بـ 36,5 ملياراً في منتصف العام 2000.

وأوضح باحمدان أن الموجودات بلغت 97,7 مليار ريال مقارنة بـ 91,9 ملياراً في نهاية الربع الأول، أي زيادة نسبتها 6,24 في المئة، موضحاً أن هذه الزيادة ناتجة من ارتفاع الودائع (4,5 مليار ريال) وتوظيفها في القروض والسلف (زادت 1,3 مليار) والاستثمارات (3,2 ملياراً).


واعتبر باحمدان هذه النتائج الجيدة هي نتيجة الجهود التي بذلتها إدارة البنك وهي ترجمة لستراتيجية مجلس الإدارة التي تركزت على المبادرة في تقديم المنتجات والخدمات المصرفية المختلفة للشرائح من أفراد ومؤسسات. فقد كان للبنك السبق في تقديم خدمات إلكترونية مثل خدمة المتاجرة بالأسهم العالية إلكترونياً وبطاقة الإنترنت الائتمانية، كما أن البنك هو الوحيد الذي يمكن العميل من تسديد فواتير الهاتف



Internet shopping made Easy....

## you've got mail *Box*

A new service from **ARAMEX** that finally allows you access to easy online shopping. The SHOP 'n SHIP service offers you an official address in the United States of America, to have your internet orders shipped to; you may also use this mailbox to receive any US mail you have. **ARAMEX** will then ship the contents of your mailbox and deliver them to you at very competitive rates.

**ARAMEX** will also arrange for you a Web Surfer Card. The prepaid Master Card  will provide you with online payment facilities and security.

Your SHOP 'n SHIP account will therefore give you total solutions to easy internet shopping.

For more details on how you can subscribe to the SHOP 'n SHIP service please contact your local **ARAMEX** office or visit our web site @

[www.aramex.com/shopnship](http://www.aramex.com/shopnship)

**ARAMEX**  
Total Transportation Solutions

# سباق بين البنوك المصرية على شهادات ادخار - يانصيب

القاهرة - محمود عبد العليم

مثل حجر أقي في بعميرة راكدة جاء الوعاء الادخاري الجديد الذي طرحه البنك المصري المتحد (رأس ماله 200 مليون جنيه ويصنف ضمن البنوك الصغيرة وأطلق عليه اسم شهادة للتوفير ليغير أزمة من نوع جديد على الساحة المصرفية في مصر.

فهذا الوعاء فتح باباً للهجوم على الجهاز المصرفي بكافة وحداته من جانب التيارات الأصلية وللتشدنية في المجتمع المصري خصوصاً وأنه جاء في توقيت غير ملائم.

فعلى الرغم من أن المرجعيات الدولية في مصر لازالت بعيدة عن الاتفاق على صيغة موحدة بشأن مشروعية فواتر وتعاملات البنوك أو بعضها من هذه المرجعيات لا زال يطلق مصطلح "الربوبية" وأن هذه الخلافات لازالت تلقي بآثارها على بعض الشرائع الاجتماعية التي تعطل عدم التعامل مع البنوك، إلا أن الوعاء الادخاري الجديد الذي طرحه البنك المصري المتحد، جعل بعض المرجعيات الدينية تنتقد بشدة أداء البنوك وتتهمها بالعجز عن القيام بدورها في تعبئة المخدرات وإعادة ضخها في شرايين التنمية، واتجهت بدلاً من ذلك إلى طرح أوعية ادخارية أشبه بالعباءة اليانصيب والورائيات لتدخل المجتمع في دوامة جديدة من قيم الحظ وانتظار الثروة التي تهبط من السماء من دون سابق إنذار أو مبررات.

فهذا الوعاء - باختصار - عبارة عن شهادة قيمتها 100 جنيه فقط تعطي مالاً قدره 16 في المئة بعد 5 سنوات كاملة هي عمر الشهادة. وهذه الشهادات اسمية ولا يوجد حد أقصى للاكتتاب فيها وتدخل في سحب كل ثلاثة شهور ويكون من نصيب الفائز في هذا السحب المصنوع على مليون جنيه غير خاضعة لأي ضرائب أو رسوم.

ومنذ أن أعلن البنك المصري المتحد - كان سابقاً يحمل اسم بنك الدقهلية التجاري وهو أحد البنوك للمتهمة في قضية نواب القروض الشهيرة - عن هذه المسابقة اندفع آلاف المصريون لشراء هذه "الشهادات" العجزاء، التي تجلب مليون جنيه لصاحبها ويكتفله لا تزيد من ثمن وجبة غذائية في مطعم متوسط الشهرة على ذيل الفائدة.

## غواوير الباحثين عن الثروة

هذه الآلاف من اللودعين للتدفعين وللتزاممين أمام أبواب فروع المصرف المتحد صنعت مشهداً نادر الحدوث في تاريخ البنوك المصرية، حيث ظهرت لأول مرة طواوير المكتتبين وكأنها طواوير الباحثين عن الثروة. وساهمت حملة إعلانية مكثفة ومخططة على نحو يغالب غريزة الخراء السهل في ازدياد عدد الراغبين في شراء الشهادة خصوصاً وأن قيمتها متدنية للغاية.

هنا تحركت مرجعيات دينية وقوى تقدمية وائيكالية في المجتمع لمهاجمة الظاهرة الغريبة من نوعها باعتبارها عملية تكسّر قيم الخراء السريع والاعتماد على الحظ والفقر وتهيد قديم العمل والكساح بل وقيمة الادخار ذاتها وترسخ لدى الأجيال الجديدة شعوراً بأهمية الحظ في صنع مستقبل الإنسان.

كذلك هاجمت الأوساط المصرفية هذه الظاهرة باعتبارها نوعاً من الإفلاس المصري وأن لجوء البنوك لهذه الأساليب في جذب المدخرات هو نوع من أعمال اليانصيب، ودليل على فشل كافة السياسات التسويقية التي تتبعها البنوك - وأنها - أي البنوك - لم تجد سوى العزوف على أوتار الفراقض المصرية لترويج بضاعتها مثلها مثل باعة أي منتج استهلاكي، وأنه يجب على البنوك الابتعاد عن هذه الأساليب لجمع مدخرات المواطنين وإن طواوير المكتتبين لا تعني عودة الوعي المصري للمفرد لدى ملايين المصريين بقدر ما تعني سيطرة لعبة اليانصيب على سيكولوجية هؤلاء المكتتبين.

الغريب أن بنوكاً مصرية عدة أودت استعمار النجاح الذي حققته فكرة "شهادة المليونير" التي

## "المصري المتحد" حصص

11 مليون دولار في 3 أشهر

"القاهرة" والتجاري الدولي

يستعان لدخول السباق

طرحها" المصري المتحد" من خلال طرح أوعية ادخارية مماثلة تعزف على وتر الجوائز المالية الضخمة نفسها، فبنك البنك المصري التجاري - بنك الإسكندرية الكويتي سابقاً - إلى طرح شهادة جازتها نصف مليون جنيه كما قام البنك الأهلي بطرح شهادات بالدولار جازتها 65 ألف دولار.

كما يستعد بنك القاهرة والبنك التجاري الدولي حسمًا كشفت مصاصير مصرفية - الاقتصاد والأعمال" لطرح أوعية ادخارية مشابهة في ما يبدو أنه "ماراثون يانصيب" بين البنوك المصرية.

هذا الهجوم على المصري المتحد وأفكاره التسويقية طاول عدداً من قيادات البنك الذين تم اتهامهم بالقصور التسويقي والترويج لأساليب تضر ببلانق الاقتصادي في مجملها. أمام كل ذلك، يشرح ماهر أبو سبته مدير عام البنك المصري المتحد مبهزرات ومواقع البنك للدخول في هذه اللعبة الخطرة.

يقول ماهر أبو سبته أن هذه الشهادات هي تطوير لفكرة شهادات الادخار المجمعة "ج" ذات الجوائز التي يبيعها البنك الأهلي المصري لعملائه لحساب الحكومة ممثلة في بنك الاستثمار القومي المسؤول عن تدبير موارد الخطة الخمسية.

وقال ماهر أبو سبته أن هناك أخطاراً متشابهة لتلك الفكرة يطبقها عدد من البنوك الأوروبية والأمريكية، ولهذا عندما عرضنا الفكرة على مسؤولي البنك المركزي وافقوا عليها على الفور، كما وافقت وزارة الشؤون الاجتماعية على تنظيم المسابقة والإشراف عليها لضمان الحياد والشفافية. وقال أن شهادات الادخار ذات الجوائز ستلقى رواجاً كبيراً في مصر بدليل الإقبال على شراء "شهادة المليونير" وشهادات البنك المصري التجاري وأنها - أي الشهادات - ستساهم في تحقيق قسطاً من مشكلة نقص السيولة التي يعاني منها الجهاز المصرفي المصري منذ فترة وتسهم في دعم نسبة الادخار المحلي المطلوب لتعميل الاستثمار، كما أنها ستزيد عدد مودعي البنك وتتيح له الدخول في أنشطة استثمارية متنوعة، ولهذا جعلنا الحد الأدنى لقيمة الشهادة 100 جنيه فقط لإتاحة الفرصة أمام أكبر عدد من الزبائن للمشاركة فيها.

وتشير تقارير المتابعة في البنك المصري المتحد والبنك المصري التجاري إلى أن الأول باع نحو 45 ألف شهادة حصيلة 11 مليون جنيه - نحو 11 مليون دولار - في الشهور الثلاثة الماضية بينما باع البنك الثاني 400 ألف شهادة تحمل اسم "وثيقة العصري" حصيلة 40 مليون جنيه.. ولا زال السباق قائماً. ■



# إذا تعلق الأمر بتكنولوجيا المعلومات فإنك بالتأكيد ستجده هنا



## جيتكس

ملتقى صناعة تكنولوجيا المعلومات

١٤ - ١٨ أكتوبر (تشرين الأول) ٢٠٠١

- أكبر معرض لتكنولوجيا المعلومات في الشرق الأوسط
- معرض سوق الكمبيوتر - مخصص للبيع بالتجزئة
- ندوات تقنية
- مؤتمر داماتكس لتكنولوجيا المعلومات
- منتدى جيتكس ITP للموزعين
- جيتكس بتقنية الواقع الافتراضي على شبكة الإنترنت  
(يبدأ قبل المعرض بأسبوع ويستمر لمدة ٦٠ يوماً)

شروط الحضور

خاص فقط بالتجار ورجال الأعمال

تذكرة ليوم واحد - ٢٠ درهم  
تذكرة لخمسة أيام - ٦٠ درهم

آخر الأنباء!

جيتكس قريباً في الرياض وحيدر أباد



للمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بـ  
مركز دبي للتجارة العالمي (إم.جى.سى) ص ب ٩٢٩٧، دبي، الإمارات العربية المتحدة  
هاتف: ٣٣٢١٠٠٠ (١٧١٤ خطوطاً) فاكس: ٣٣١٨٠٢٤ (١٧١٤ خطوطاً)  
بريد إلكتروني: [allan.shaw@dwtc.com](mailto:allan.shaw@dwtc.com) إنترنت: [www.GITEX.com](http://www.GITEX.com)



## الكويت الوطني: أرباح قياسية جديدة



إبراهيم دبدوب

حقق بنك الكويت الوطني أرباحاً قياسية جديدة للنصف الأول من العام 2001 بلغت 56,3 مليون دينار كويتي (183 مليون دولار أميركي) بزيادة قدرها

12 في المئة عن الفترة نفسها من العام الماضي. وارتفع العائد على حقوق المساهمين للبنك إلى 27,2 في المئة وهو من أعلى المعدلات عالمياً، كما ارتفع العائد على الموجودات إلى 2,75 في المئة عن هذه الفترة، يأتي ذلك بعد أن رجعت وكالة "موديز" Moody's العالمية تصنيف الوطني الائتماني للقوة المالية لمصباح الأعلى على مستوى جميع بنوك الأسواق الناشئة والتي تضم دول الشرق الأقصى وأوروبا الشرقية وأمريكا اللاتينية إلى جانب الشرق الأوسط.

وحول هذه النتائج، صرح الرئيس التنفيذي لبنك الكويت الوطني - إبراهيم شكري دبدوب - أنها دليل على نجاح البنك في تطبيق استراتيجيته الواضحة في تنويع النشاطات ومصادر الإيرادات وتوزيع المخاطر، كما أن ما يقدمه الوطني من خدمات مالية متطورة باستخدام أحدث التقنيات في السوق المحلية وفي فروعها الخارجية المتفطرة في العديد من دول العالم كان له أكبر الأثر في ذلك الإنجاز. ويتطلع الوطني لمزيد من التوسع والإنتماء في المنطقة العربية خلال المرحلة المقبلة.

وأشار دبدوب إلى أن إجمالي موجودات البنك الوطني بلغ نحو 4,090 مليارات دينار كويتي (13,3 مليار دولار) حتى 30 حزيران / يونيو 2001، وهو ما يؤكد قوة البنك ومتانته المالية، وقد استمر البنك في أدائه للتصاعد وتحقيقه للأرباح منذ تأسيسه وحتى في أصعب المواقف والأزمات، وكان الوطني بدأ نشاطه في العام 1952 في رأس مال لم يتجاوز مليون دينار كويتي فقط.

وكانت وكالة "موديز" Moody's العالمية رفعت مؤخرًا تصنيف بنك الكويت الوطني الائتماني للقوة المالية لمصباح الأعلى على مستوى جميع الأسواق الناشئة في العالم والتي تشمل دولاً كبرى لها مصارف عريقة مثل، الصين، روسيا، سنغافورة، الهند، أندونيسيا، هونغ كونغ والماليزيا إلى جانب دول أمريكا اللاتينية وأبرزها المكسيك والبرازيل والأرجنتين. وأشارت "موديز" إلى أن تقييمها اعتمد على متانة البنك المالية ودرجة الأمان المصرفي العالية التي يتمتع بها دون الاعتماد على مصادر دعم خارجية إلى جانب إدارته الجادة للمخاطر المختلفة، وأكد دبدوب أن حصول الوطني على التقييم الأعلى على مستوى جميع الأسواق الناشئة يضع البنك أمام مرحلة جديدة من التطور لتعزيز مكانته كمصرف تمويلي شامل.

كما رفعت وكالة "فيتش" أيضاً في الشهر نفسه تصنيف البنك إلى درجة (A) ممتاز لما وصفته ببنات البنك واستقراره وسياساته الائتمانية والمصرفية الجادة وعدم تأثره بتقلبات أسعار النفط الذي تعتمد عليه البلاد بشكل رئيسي، ويتمتع الوطني بأعلى تصنيف إئتماني على مستوى منطقة الشرق الأوسط من وكالات التصنيف الأخرى المعتمدة "ستاندرد أند بورز" و"كابيتال إنتلجنس".

وذكر دبدوب أن البنك الوطني يدير اليوم استثمارات لعملائه بما

يزيد عن 5 مليارات دولار أميركي يتم استثمارها في أكبر الأسواق العالمية من خلال شركته الإستثمارية في لندن وبنك الكويت الوطني (سويسرا) الذي يتمتع برخصة مصرفية سويسرية مستقلة.

## المؤسسة العربية المصرفية: زادت الأرباح 10 في المئة



غازي عبد الجواد

حققت الشركة الأم لمجموعة المؤسسة العربية المصرفية ربحاً صافياً في النصف الأول من العام 2001 قدره 74 مليون دولار أي بزيادة نسبتها 10 في المئة مقارنة بالفترة نفسها من العام 2000. وبلغ إجمالي موجودات المجموعة 25743 مليون دولار أي بانخفاض نسبته 3 في المئة، بينما حافظت السيولة على مستواها القوي واستقرت نسبة الموجودات السائلة إلى الودائع عند 51 في المئة، فيما بلغت نسبة القروض إلى الودائع 66 في المئة في مقابل 65 في المئة في نهاية العام 2000.

وبلغت حقوق المساهمين 1862 مليون دولار (مقابل 1904 ملايين في نهاية العام 2000)، وهو ما يعكس الدبل المسجل للنصف الأول من العام والتدفقات الناشئة عن دفع الأرباح للمساهمين وتطبيقات اشتراطات المعيار المحاسبي IAS39 وتسويات التحويل التدريجي للعملة الأجنبية، ومع ذلك حافظت المجموعة على قاعدة رأسمالية متينة بدليل نسبة الموجودات المعرضة للمخاطر البالغة 14,1 في المئة ممتسبة وفقاً لموجبات كفاية رأس المال التي وضعتها مؤسسة نقد البحرين.

وقال الرئيس التنفيذي للمجموعة غازي عبد الجواد: "استلطنا أن نحقق أهدافنا الموسومة وأن تبقى على أمة الاستعداد على الرغم من الاضطرابات الكبيرة في الأسواق العالمية".

من جهة أخرى حصل بنك المؤسسة العربية المصرفية الدولي على قرض قدره 150 مليون دولار لاستخدامه في إعادة تمويل قرض بمبلغ 100 مليون دولار حصل عليه البنك في العام 1996، وقد فاقت طلبات الائتمان في هذا القرض للمبلغ المطلوب.

ويتضمن القرض تسهيلاً بـ 100 مليون دولار لمدة 3 سنوات بهامش 35 نقطة أساس في السنة (فوق ليبور) و50 مليون دولار لمدة 5 سنوات بهامش 40 نقطة أساس في السنة (فوق ليبور).

## بنك الرياض : تسهيلات في القروض الشخصية

أعلن بنك الرياض عن رفع حجم مبالغ القروض الشخصية لديه لتصل إلى 25 راتباً لوظفي القطاع، و30 راتباً لوظفي شركات القطاع الخاص.

وكان بنك الرياض أعلن في وقت سابق، عن رفع مدة تسديد

## البنك الأهلي التجاري: أبو النصر نائباً للمدير العام



عبد الكريم أسعد أبو النصر

تم تعيين عبد الكريم أسعد أبو النصر نائباً لمدير عام البنك الأهلي التجاري، على أن يستمر في القيام بمهام عمله الحالي كمدير لقطاع صيرفة الأفراد. وأبو النصر (سعودي) يملك خبرة طويلة في العمل المصرفي حيث التحق بالبنك في العام 1995 كمدير إقليمي، ثم مدير لإدارة الخدمات البنكية الخاصة ثم مدير لقطاع خدمات الأفراد.

ويأتي قرار تعيين أبو النصر نائباً للمدير العام في إطار حرص البنك على شغل الوظائف القيادية بالكوادر السعودية.

## بنك دبي الوطني: فرع جديد

افتتح بنك دبي الوطني أحدث فرع له المجهز بالوسائل التكنولوجية المتقدمة والواقع في برنلخاود أبراج الإمارات. والفرع الجديد يوفر المجموعة الكاملة للمنتجات والخدمات والتسهيلات المصرفية التي يقدمها بنك دبي الوطني لعملائه. وقال فهد صديق خوري مدير فرع بنك دبي الوطني في أبراج الإمارات: "هذا الفرع الجديد المجهز بأحدث الوسائل التكنولوجية يعكس التزام بنك دبي الوطني بتزويد عملائه بالخدمات التي تتناسب واحتياجاتهم. ويُعتبر هذا الفرع الوحيد في توفير الخدمة الآمنة للمعاملات المالية وغير المالية لأبراج الإمارات، حيث أنه يوفر

القروض الشخصية لديه، تصل إلى 72 شهراً لموظفي القطاع الحكومي، و84 شهراً لموظفي بعض شركات القطاع الخاص. وتأتي هذه الإجراءات في إطار الخطوات التي تتخذها بنك الرياض في الآونة الأخيرة لتطوير خدمات التمويل الشخصي لديه، وتسهيلاً على عملاء البنك، عبر إعطائهم فرصاً أطول لتسديد القروض، وأوضح خالد السندي نائب رئيس أول مدير إدارة القروض الشخصية، أن بنك الرياض مستمر في تطوير نشاطه في مجال التمويل الشخصي في السوق السعودية، وطرح منتجات وخدمات جديدة. وقال أن متطلبات العملاء من قروض التمويل الشخصي تطورت مع تطور السوق المصرفية السعودية، وأصبحت البنوك المحلية تتنافس في تقديم أفضل المميزات والعروض على أنشطتها التمويلية، لكسب أكبر قدر ممكن من العملاء.

## السعودي البريطاني وبرنامج الإبتعاث الدراسي

اختار البنك السعودي البريطاني المرشحين لـ "برنامج الإبتعاث الدراسي" من سابع لعام 2001-2002، حيث تم اختيار 5 سعوديين للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من بريطانيا. ويأتي ذلك ضمن التزام البنك بالمساهمة الفاعلة في خدمة المجتمع والمواطنين السعوديين. وقد وصل عدد الذين تم ترشيحهم لهذا البرنامج 19 سعودياً. يذكر أن "برنامج الإبتعاث الدراسي" من سابع يتم بالتعاون مع المركز الثقافي البريطاني.

## 'الأهلي التجاري': عملية تمويل لصالح شركة كورية

أبرم البنك الأهلي التجاري السعودي فرع البحرين (أوف شور)، اتفاقية تمويل قصيرة الأجل بصيغة المراجعة بقيمة 135 مليون دولار أميركي مع شركة S-oil الكورية لتمويل مشترياتهما من النفط الخام من شركة "أرامكو" السعودية. وتولى البنك الأهلي التجاري ترتيب عملية التمويل هذه بالتعاون مع عدد من البنوك والمؤسسات المالية من دول مجلس التعاون الخليجي هي: البنك الأهلي التجاري السعودي، الشركة العربية للاستثمارات النفطية، بنك الرياض، الشركة العربية للاستثمار من جهة أخرى، افتتح البنك الأهلي التجاري القسم الجديد للسيدات في حي الروضة (جدة) بحضور مديرة الخدمات المصرفية للسيدات ليمن الطيارة التي رأت في القسم إضافة جديدة للبنك الأهلي. وبلغ عدد الفروع والمكاتب التي تخصص السيدات لتاريخه 23 فرعاً ومكاتباً تغطي كافة المناطق في المملكة، الأمر الذي يعكس اهتمام البنك بهذه الشريحة من المجتمع. ويضم القسم الجديد كافة الخدمات المصرفية بما فيها للمنتجات الإسلامية.

| Prime Euro Fund Plus |                |
|----------------------|----------------|
|                      | Value 16/08/01 |
| Class "A" shares     | 1 164.10       |
| Class "B" shares     | 1 155.75       |

| Prime Convertible Fund |                |
|------------------------|----------------|
|                        | Value 15/08/01 |
|                        | 11 430.67      |



الفرع الجديد لبنك دبي الوطني في أبراج الإمارات

الخدمة المصرفية لنزلاء الفندق ووزار بولغاراد أبراج الإمارات ومستأجري المكاتب.

## جائزة الجودة العربية لبنك الإسكان للتجارة والتمويل



زهير الحوري  
رئيس مجلس الإدارة



عبد القادر الدويك المدير العام

فاز بنك الإسكان للتجارة والتمويل بجائزة الجودة العربية (2001) كمؤسسة مصرفية عربية ارتكزت في تعزيز مكانتها المالية وحضورها المحلي والإقليمي. سائر إنجازات تسويقية متميزة.

وزير الصناعة والتجارة السوري  
مخلد الشكر محمد مصطفى ميرو رئيس وزراء سورية سلم الجائزة لـ محمد أبو زهد مساعد مدير عام البنك للتسويق والأبحاث والعلاقات العامة خلال اللقاء الاقتصادي الدولي لرجال الأعمال والاقتصاديين العرب الذي عُقد في دمشق مؤخراً بمشاركة نخبة من قيادات العمل والفكر الاقتصادي والمالي والإستثماري والصنعي والعربي والدولي.

تم اختيار بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني للفوز بجائزة الجودة العربية 2001 وفق قواعد ومعايير اعتمدها لجنة أمراء الجائزة التي تتألف من خبراء دوليين وعرب من منظمة الفاييس الدولية في جنيف، جامعة نيويورك، مركز إعداد القادة لقطاع الأعمال في جمهورية مصر العربية، دار الخبرة للتدريب والإستشارات الأردنية، ومؤسسة المأمون الدولية في الجمهورية العربية السورية.

وقال زهير الحوري رئيس مجلس إدارة بنك الإسكان والتمويل، إن فوز البنك بهذه الجائزة العربية جاء ليؤكد من جديد تميز البنك على الصعيد المحلي والعربي وفي مختلف نشاطات عمله المصرفية والإدارية والتقنية والتي مكنته من تحقيق مراكز متقدمة داخل السوق المحلية بمختلف معايير المؤشرات المالية الرقمية، ومعايير النوعية والتميز الأخرى غير الرقمية.

## تعاون بين الأهلي ومصر للطيران

وقّع البنك الأهلي المصري اتفاقية تحالف مع مؤسسة مصر للطيران تحت رعاية مؤسسة ماستر كارد العالمية.

وأوضح أحمد ضياء الدين فهمي رئيس مجلس إدارة البنك الأهلي، أن التحالف الجديد يستهدف إصدار بطاقة ائتمان جديدة تُعد الأولى من نوعها في مصر وتستهدف زيادة القدرة التنافسية لمؤسسة مصر للطيران.

وأوضح أن البطاقة الجديدة تمكّن حاملها من شراء تذاكر السفر على خطوط مصر للطيران وسداد قيمتها آجلاً بعد فترة تصل إلى 45 يوماً من دون فوائد.

من جهته أوضح محمد بلعرج نائب رئيس ومدير عام ماستر كارد العالمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، أن البطاقة الجديدة تأتي في إطار خطة ترويج اعتمدتها ماستر كارد العالمية لتوسيع نطاق أعمالها وخدماتها في منطقة الشرق الأوسط عبر طرح منتجات جديدة تلبي احتياجات شرائح واسعة من العملاء.

## بي أم بي. انفسمنت بنك: تحسّن في الأداء

حقّق بنك بي أم بي، انفسمنت خسارة تشغيلية (قبل احتساب مصاريف إعادة الهيكلة) قدرها 0,9 مليون دولار في الربع الثاني 12,9 مليوناً للنصف الأول، محققاً بذلك تحسناً في الأداء بلغ 93 في المئة للربع الثاني، ما يشير إلى حدوث استقرار إيجابي في الوضع المالي للبنك، ورغم الخسارة فقد تحسّن أداء البنك بنسبة 20 في المئة مقارنة مع الفترة نفسها للعام الماضي وتمكّن البنك من الحصول على قرض سنان يبلغ 30 مليون دولار، الأمر الذي أدى إلى تدعيم وتقوية معدل كفاية رأس مال البنك في أعقاب المصاعب التي تعرّض لها خلال العام 2000. وبلغ معدل كفاية رأس المال 17,34 في المئة مقارنة بـ 16,1 في المئة في نهاية العام 2000.

## حسب تقرير 'موديز': البنوك المصرية: استقرار

عكس التعديل الأخير على التقرير السنوي للقطاع المصرفي المصري الصادر عن "موديز"، استقرار وضع المصارف الحكومية والخاصة حالياً في مصر. لكنه أشار إلى احتمال حصول تخفيض على هذا التصنيف "ما لم يظهر تمثّن في النمو الاقتصادي والسوق المصرفية معاً".

فمصارف القطاع الخاص حاصلة على تصنيف للموّة المالية (D+) والمصارف الحكومية على درجة تصنيف أقل هي (D-). في حين أنّ متوسط تصنيف الودائع لدى المصارف بالعملة الأجنبية هو (B2) ويعادل التصنيف السيادي لمصر.

وتوقّع ماريديج حالاجيان، كبير المحللين لدى "موديز"، في التقرير، أنه "تبقى آفاق النشاط المصرفي قاتمة في المستقبل المنظور متأثرة بعوامل عدة أهمها أداء قطاع الشركات الضعيف وقلة الغرض الإستثمارية لدى المصارف في ظلّ سوق مالية جامدة وصلت إلى أدنى حدّها منذ 3 سنوات، إضافة إلى التخوّف من تدهور نوعية موجوداتها بسبب تدهور نوعية القروض على نطاق القطاع ككل وخصوصاً لدى المصارف الحكومية. ■

# الاقتصاد الجديد

ARAB BUSINESS MAGAZINE

Issue 261 / Year 23 / September 2001

أيلول / سبتمبر 2001 / السنة الثالثة والعشرون / العدد 261

فيليب ريكسون من اكستشر الشرق الأوسط

## مفهوم التفارب والالتقاء



مجموعة الخدمات الكمبيوترية والاتصالات

الجرابي  
JERAISY

Computing

Communication

Scanning

Facility  
management

Network  
Services

Software  
Solutions

e-business  
Services

Education  
& Training

Consultancy

مصالح بناءة لكافة حلول الأعمال

الجرابي  
JERAISY

## مشروع انترنت 2

يتحدث البعض عن مشروع انترنت 2 وكأنه جهاز جديد يستثريه الدول وتركيبه لمواطنيه... ويستفيد منه الجميع. والمفقت ان ثمة اشخاصاً يطلقون عليه الجيل الثاني من الانترنت تيمناً ربما بأجيال الهاتف النقال. قد يكون الحق معهم، الا اننا مضطرون للاقتباس من الشركات العالمية لتقديم تعريف موجز لمشروع انترنت 2 (Internet II). عندما أطلقت الشبكة "الحالية" للجمهور في الثمانينات كانت الاتصالات العالمية لا تزال تعتمد على كابلات وشبكات هاتف غير قادرة على نقل المعلومات بسرعات عالية. واستمر الامر على ما هو عليه، الا انه مع تقدم الزمن واكتشافات أساليب جديدة لتسريع نقل المعلومات، أسلخت الدول تدريجياً وسائل الاتصالات الجديدة ومنها الالياف البصرية التي تقدم للانترنت دفعا عظيماً. وبطبيعة الحال فإن الشركات تستبدل مع مرور الوقت كل البنية التحتية للاتصالات في الدول وبين القارات وفي الفضاء... لذلك فان الانترنت ربما تم استبدالها مئة مرة منذ انشاؤها حتى اليوم.

### ما هو؟

أما المشروع الذي يتحدث عنه البعض ويسميه انترنت 2 فهو يعود الى تجمع لاربع يضم نحو 180 جامعة تعمل مع شركات من السوق وجهات حكومية لتطوير وتطبيق تكنولوجيا وتطبيقات متقدمة للشبكات موجهة لتسريع الحصول على الانترنت التي يمكن الاعتماد عليها اكثر من الحالية. وتختصر هذه الجمعية اهدافها بالتالي:

- 1 - المحافظة على قيادة الولايات المتحدة للانترنت.
- 2 - خلق شبكة بقدرات متقدمة ليستعملها مجتمع الدراسات العليا.
- 3 - تسهيل استخدام تطبيقات الانترنت للطلوة
- 4 - المساعدة على نشر الخدمات الشبكية الجديدة الى انحاء المجتمع الشبكي العالمي.

وللقيام بذلك فان أبحاثاً وتجارب وبرامج وجهوداً وخدمات وأموالاً يجب ان تقدم... ومن سيقدمها؟ الحكومات الغنية بدأت بالتقديم مثل بريطانيا، كذلك هناك جهات أخرى مثل المنظمات العالمية والاجتماعية وبعض الشركات من سويسرا والولايات المتحدة.

## 300 مقهى انترنت معرض للإغلاق في الرياض

بعدما بدأت البلديات الفرعية في الرياض أوائل شهر آب / أغسطس تطبيق التنظيم والاشتراطات الجديدة لقماي الانترنت وأخذت تعمدات من أصحابها، قد يتعرض العديد من هذه المقاهي للإغلاق.

وقد شارك في إعداد لائحة الشروط الجديدة التي احتوت على 58 شرطاً أكثر من ست جهات حكومية لم تكن تعتزف بأهمية هذه المقاهي. وأجمع معظم أصحاب هذه المقاهي في مقابلات أجرتها معهم صحيفة الشرق الأوسط، على أنهم معرضون لخسائر كبيرة بعد اصدار الشروط الجديدة، والتي وصفوها بالتعجيزية والمستحيلة التطبيق.

- 1 - تعديل ألوان المقاهي وتوحيد لوحاتها
  - 2 - عدم وجود حواجز بين الأجهزة لمنع الخصوصية وإبراز هوية أي مستخدم داخل المقهى.
  - 3 - توفير مواقف للسيارات
  - 4 - تحديد ساعات العمل بحيث تتوافق مع فترات العمل في الدوائر الحكومية والقطاع الخاص وذلك بالإغلاق عند الساعة 12 ظهراً وحتى الرابعة مساءً، فيما يستمر العمل بعد ذلك حتى الساعة 12 ليلاً.
- ويضاف الى هذه الشروط مجموعة بنود أخرى تنظيمية.

## 3,8 مليارات دولار حجم الانفاق على تكنولوجيا المعلومات في الشرق الأوسط

قال مصادر IDC أن معدل الانفاق على قطاع تكنولوجيا المعلومات في منطقة الشرق الأوسط وصل العام 2000 الى 3,2 مليارات دولار سواء الانفاق على الأجهزة والمعدات أو البرامج والخدمات البحثية، والتوقعات تشير الى ان الرقم قد يصل العام 2001 الى 3,8 مليارات دولار بارتفاع 4,6 ملياراً للعام 2005 وينسبة نمو تصل الى 21 في المئة. ويتضمن هذا الانفاق على أجهزة الكمبيوتر التي تم تبنيها العام 2000 في المنطقة والتي وصل عددها الى 953 ألفاً مع توقعات ان يصل هذا الرقم الى 1,1 مليون دولار العام 2001 مع نسبة نمو تصل الى 20 في المئة. وتضيف بعض التقارير الى ان الامارات العربية انفقت على قطاع تكنولوجيا المعلومات نحو 654 مليون دولار العام 2000 وقد يصل العام 2001 الى 804 ملايين دولار مع نسبة نمو تصل الى 23 في المئة. أما السعودية فأنفقت العام 2000 نحو 990 مليون دولار لذات الهدف وقد يصل الرقم الى 1,7 مليار دولار سنة 2001. وهذا يعني ان السعودية والامارات انفقوا العام 2000 على قطاع تكنولوجيا المعلومات ما يزيد على نصف الانفاق العربي الإجمالي.

### المحتويات

- 96 - مفهوم التقارب والاتقاء، بقلم فيليب ريكسون
- 99 - أسواق
- 100 - السويد: دور متقدم في تكنولوجيا المعلومات
- 102 - هانبرلند: توسع ناهج فرض نفسه
- 104 - جديد الشركات



## فيليب ريكسون من اكستشر الشرق الأوسط

# مفهوم التقارب والاتقاء



«سيحلّ اليوم الذي سيكون فيه كل شيء في محله وتنتشر جميع الأمور» هكذا ظل يقول لنا خبراء الاقتصاد الجديد طوال السنوات العشر الماضية، ثم يزدون الأمر توضيحاً فيقولون أنه في ذلك اليوم سنجتمع قوة الإنترنت الجبارة مع الرنة الهائلة التي تتصف بها أنظمة الكمبيوتر العصرية لينتج عنهما مجتمع المستهلكين المثالي.

### التلاقي: كلمة السر

ستتقارب أنظمة الكمبيوتر والاتصالات والإعلام وتتفاعل في ما بينها بأساليب جديدة مذهلة، وسيتمكني لنا أن نختار بسهولة ما نشاء من بين تشكيلة واسعة من الخدمات التي تناسب بالضبط احتياجاتنا ونمط حياتنا، ثم ندفع بعد ذلك فواتيرنا بالأسلوب الذي يروق لنا، كل ما نحتاجه، وما لا نحتاجه، سيتوافر لنا عبر الإنترنت مباشرة، أما الأسواق المتقاربة شديدة التنافس فهي ضمان أكيد لنا بهبوط أسعار الخدمات إلى المضيض.

وفي الواقع أن هذا التلاقي لم يحصل بعد، أو على الأقل لم يحصل على هذه الصورة المثالية، ومع ذلك فهذا ليس معناه أن المفهوم كله عبارة من خيال علمي لا يستند إلى واقع، الالتقاء سيحدث في القريب العاجل، بل إنه أقرب إلينا مما كنا نتخيل. لكن أية مؤسسة ترغب في الاستفادة من إمكانيات التلاقي عليها أن تدرك جيداً أن الفهم الواضح والوعي للبيات الالتقاء وإيقاع نموه وتطوره هو العنصر الرئيسي في تحقيق ذلك، وخصوصاً تلك المؤسسات العاملة في قطاعات الاتصالات والتكنولوجيا والإعلام.

إن فهم البيات التقارب والالتقاء يجعلنا ندرك بوضوح المشاكل التي ستواجه الوضع الحالي وهو في طريقه نحو المستقبل، مشاكل من قبيل صعوبات الإحلال، ومشكلات إعادة الهيكلة المؤسسية والبحث من مجالات التعاون الضرورية. اكستشر قامت قبل أشهر عدة بإجراء دراسة مسحية مكثفة حول طبيعة الالتقاء في قطاع الاتصالات في الشرق الأوسط، ووجدت أن الشرق الأوسط على موعد قريب مع مفهوم التلاقي.

يرسم خبراء الاقتصاد الجديد صورة مثالية للمجتمع الذي سيعيش فيه المستهلكون في عصر الإنترنت، لكن هذا المجتمع المثالي لا يزال بعيد المنال، إذ تفصلنا عنه مسافات شاسعة هي المسافات نفسها التي كانت تفصلنا عنه في بدايات هذا العصر.

في هذا المقال المعدّ خصيصاً لـ «الاقتصاد والأعمال»، يناقش فيليب ريكسون، أحد شركاء اكستشر الشرق الأوسط، العقبات التي تقف حائلاً دون الوصول إلى مجتمع المستهلكين المثالي، ويستعرض طبيعة الخدمات والمزايا التي تعد بها جنة المستهلكين.



## سرعة دون التوقعات

نستطيع اليوم أن نحدد الأسباب التي حالت دون حدوث التقارب والالتقاء بالسرعة التي توقعها الرافقون، في رأينا هناك خمسة أسباب رئيسية، وهي:

1 - صعوبة تغيير سلوكيات المستهلكين؛ يستهلك المستهلك الأمريكي البالغ معدل 3400 ساعة من الإعلام بمختلف أشكاله في السنة الواحدة، وهو رقم منزل، إذ أنه يساوي أكثر من 140 يوماً. إلا أن هذا الرقم لن يصبح مذهلاً إذا فكرت في الوقت الذي تقضيه مشاهداً للتلفاز أو مستمعاً للإذاعة أو قارئاً للمجلات والصحف أو ناظراً إلى الملصقات الإعلانية التي تملأ الشوارع. وعلى الرغم من هذا، فمستهلك ينفق 1 في المئة فقط من هذا الوقت على الإنترنت، وإن كان من المتوقع أن ترتفع هذه النسبة إلى 1,3 في المئة.

2 - بيئات العمل التكنولوجية مكلفة وصعبة التغيير والتطوير؛ هناك تباين كبير في الأساليب التكنولوجية المختلفة التي يستخدمها المستهلكون للدخول إلى الإنترنت، يعود هذا التباين إلى اختلاف أجهزة الكمبيوتر الشخصية، أو نوعية أجهزة الموديم، أو مزود الخدمات والشبكة الرئيسية، أو الخط والمزود، أو الشبكة المحلية وجهاز الخادم، وبشكل عكسي، ما هذا إلا بصنع مسار يمكن أن يتخذه مستخدم لتصبح موقع معين على شبكة الإنترنت، ومن ناحية أخرى، يراوح عمر الأجهزة والأدوات المستخدمة في هذا المسار بين أسابيع عدة ولائتين عاماً. وعلى الرغم من ظهور أساليب تكنولوجية جديدة مثل JDS و"مونييات الكبير"، إلا أنها اصطدمت بعقبات كثيرة كتكلفتها المرتفعة وانتهامها لعوائد الخدمات الأخرى.

3 - التغييرات الحاصلة في السياسات العامة؛ نتج عن وضع قوانين جديدة وتعديل القوانين القديمة في الولايات المتحدة وأوروبا والشرق الأوسط الكثير من نقاط الضعف في الوقت نفسه التي خلقت فيه هذه القوانين فرص عمل جديدة، ورغم أن مبراه شركات الاتصالات قد صدقوا لهذه المشاكل ولكن الوضع لا يزال عائماً والبحيرة لا تزال شديدة، الأمر الذي يثقل القرارات ويقيط العزائم.

4 - انتشار تكنولوجيا معينة يعتمد



فيليب ريكسون

## تحقق لهم النجاح المنشود.

ولهذا اتخذت الكثير من الشركات خطوات جريئة نحو إعادة هيكلة أعمالها لتلائم مع مفهوم التقارب والالتقاء، ولكن هذه العقبات الخمس صعبت كثيراً من عملية الحصول على أية قيمة من خلال دمج الخدمات. في الأمثلة القليلة للمقابلة سنرى تخصص نجاح اعتمدت على أساليب التقليلية أكثر من مفاهيم الدمج والتعاون بين مختلف الصناعات، حيث استطاعت AT&T أن تمنح حاملي أسهمها قيمة مضاعفة من خلال فصل شركتي لوسنت وNCR عن الشركة الأم، وهي قيمة لم يكن يمكن الحصول عليها لو ظلت الشركات الثلاث متحدة.

## تزايد الأساليب والمستخدمين

لا جدال في أن الإنترنت تشهد انطلاقاً قوية في جميع أنحاء العالم، بل أن الشرق الأوسط بالذات قد أبدى ترحيباً خاصاً بهذه التكنولوجيا الجديدة، وقد قامت شركات مثل Palm بعد أن نجحت في نشر استخدام المساعد الرقمي الشخصي PDA بإضافة خاصية الاتصال اللاسلكي لتتيح لعدد أكبر من الناس دخولاً لاسلكياً على الإنترنت.

للإيرانيين من اليابانيين يتصلون بالإنترنت مير هو أنهم النقلة، ومايكروسوفت تستثمر في AT&T بينما تستثمر شركة الأخيرة في تكنولوجيا الكابل، أمريكا أون لاين تشتري تايم وارنر، وفيفندي تشتري أعمال سفيرام الإعلامية، وما سر اهتمام عملاقة الصناعة المختلفة الشديد بمفهوم التقارب والالتقاء الجديد؟

## كيف يأتي الريح؟

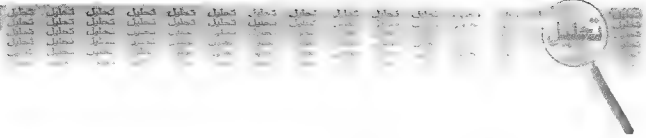
المضمون معروف، ولكن السياق هو ما يجعلنا نتمتع فعلاً بالأم. على سبيل المثال، عندما يختار بائع حجزت سعراً مغرباً ويركز على مزاي معينة فهو يساعدنا على اتخاذ قرار ما إذا كنا نريد شراء ما يبيعهم أم لا، أو عندما يختار معدو الأخبار السائدة الخبر الذي يظنون أنه سيحدث انتباهنا، ولا يتفكرون بذلك، بل يضعونه في أشد الصور إغراء وجاذبية.

أشهر مزودي السياق في العصر الحديث هي البوابات الشبكية مثل واندو

على الجميع، تمتعت البلدان الاسكندنافية ببيئة تحية للاتصالات اللاسلكية منذ بداية الثمانينات، ما شجع الناس من جميع الأعمار على استخدام الهواتف النقالة، وبينما يشهد التلفزيون الرقمي شعبية كبيرة في الدول الأوروبية وبعض الدول الأخرى، فإن I-Mode هو السائد في اليابان.

وستستفد هذه الاختلافات بين المجتمعات نحو تفاوت ملموس في أنماط التقارب والالتقاء، ففي الشرق الأوسط حيث تشهد الهواتف النقالة حماساً شديداً لاستخدامها، فإنه من المتوقع أن تسيطر أنماط الالتقاء المعتمدة على الاتصالات اللاسلكية.

5 - الأعمال التقليدية تشهد نجاحاً مفاجئاً؛ كثير من المؤسسات الكبيرة نمت أعمالها الرئيسية بصورة ممتازة، فعلى سبيل المثال، أعلن خبراء الاقتصاد الجديد أن الصحف ستضخم وتختفي في القريب العاجل، وكان ذلك في بداية التسعينات من القرن الماضي. ولكن ما حدث أن صناعة الصحافة في الولايات المتحدة الأمريكية شهدت معدلات نمو تصل إلى 8 في المئة في العام 1998، ثم استمر ارتفاع هذا المعدل مع دخول الأنفعية الجديدة. فعملية إقناع المستثمرين بتغيير أعمالهم أو أساليب إدارتها صعبة جداً والأخص إذا كانت أعمالهم التقليدية وأساليبهم المحافظة



## حافظ على عميلك

الحفاظة على علاقة مميزة مع عملائك هو الشرط الرئيسي لتحقيق النجاح التجاري، كساب عملاء جدد والحفاظة عليهم هي أهم قضايا الصناعات الحديثة. ورغم أن شركات تكنولوجيا المعلومات هي القوة الدافعة وراء الغرض الجديدة، إلا أنها لا تزال مثقلة بالتقاليد، وهي أشبه بشركات الماضي منها بمؤسسات المستقبل، فالكثير من شركات تكنولوجيا المعلومات لم تطور بعد إمكانياتها للدخول في سلسلة القيمة الرقمية، وهي وإن كانت تنتج الأدوات والأجهزة التي تقوم بتفعيل دور عالم الاقتصاد الرقمي، إلا أنه لا يزال يتوجب عليها أن تحلّز من إجراءات عملها وأساليبها لكي تدخل العصر الجديد.

أما نماذج الاستحواذ والضم التي انتشرت بصورة كبيرة مؤخراً، فقد بدأت للعائد من ضغوط ضخمة في بعضها من قيمة ملموسة متزايدة. معظم هذه الصفقات تمت عندما كانت السوق مزدهرة وقوية، أما الآن وبعد أن هدأت السوق، فإن الشركات في أمس الحاجة إلى مهارات ما بعد الضم لضمان تحقيق الشركات المتحمدة الجديدة، وما يتوقع منها حملة الأسهم من أرباح، وأن تتجنب إخافة الزبائن وتفريغهم منها.

إذا انقلبوا والاتقاء لم يحقق ما توقعه الناس ولا شك أن الإمكانيات والتسهيلات التي توفرها التكنولوجيا فتحت المجال أمام العديد من التطبيقات الفنية والمعتة، ولكن الأهم من ذلك أنها يجب أن تستخدم في دعم الخدمات والسلع الخلقة في حزمة واحدة تقدم للمستهلك. إن سلسلة القيمة الرقمية الجديدة والتي بدأت بشائرها بالظهور ستخلق متحدة علاقة توفر للمستهلك كل شيء وتبعية كل ما يريد، ولكنها في الوقت نفسه ستخلق العديد من فرص العمل للشركات الناشئة والصغيرة التي تستغل الثغرات الكثيرة في الأسواق الحالية.

يجب على المديرين التنفيذيين أن يتخذوا إجراءات فورية وفعالة حتى يستعدوا لرياح التغيير التي ستهمم من تطور سلسلة القيمة الرقمية، حيث ستكون السنوات القليلة المقبلة حاسمة، فعلى الأغلب سيأتي جيل جديد من القادة، لا يحمل من الشبه إلا القليل مع قادة اليوم. ■

التقليدية التي تقف أمام التقارب والاتقاء بالزوال، ويبدأ عمالقة الصناعة بالصراع حول موضع قدم في سلسلة القيمة ويبدأ مجموعة من اللاعبين غير المعروفين أنفسهم في خضم الصراع، عندئذ تبدأ الفوائد الحقيقية بالنسبة للمستهلكين، من الخصومات الكبيرة على الأسعار إلى الخدمات المتطورة كرقم هاتف عالمي يتبع صاحبه أينما وجد.

أما المرحلة الثالثة والأخيرة فهي تحقيق "مجتمع المستهلكين الثالث"، حينما يصبح الانتقال نحو الاقتصاد الإلكتروني تاماً وشاملاً، وتصبح مفاهيم الأعمال التقليدية غير صالحة على الإطلاق، وإذا كان التكامل الأفقي هو السمة الطاغية على السنوات القليلة الماضية فإن هذه المرحلة ستشهد انتشار مفهوم التكامل العمودي، إما عن طريق الاستحواذ الكامل على الشركات أو من خلال إنشاء شبكة افتراضية من شركات مختلفة، حيث ستقدم شركة واحدة جميع الخدمات التي من الممكن أن يحتاجها إنسان، متبعين مبدأ: أنك إذا كنت أنت من يتحدث إلى العميل، إذا أنت من يمتلك حق التعامل معه.

## خروج العملاق من قفجه ١٠٠

تتيح سلسلة القيمة الرقمية للعميل أن يتعامل مع جهة واحدة لتلبية جميع احتياجاته، ولكن الطرق للمتدة أمام الشركات الساعية نحو تحقيق هذا الهدف خطيرة ومتحيزة، إذ يجب على الشركات الكبيرة أن تظهر قدرتها على منافسة الشركات الجديدة الصغيرة التي تتميز بسهولة الحركة والناورة وسرعة التطور، وفي الوقت نفسه يجب أن تظهر الشركات الصغيرة قدرتها على النمو السريع حتى تظل على مستوى المنافسة على المدى البعيد.

كما يجب على متخذي القرار أن يطوروا ستراتيجيات مناسبة وأن يديروا موقعهم جيداً في سلسلة القيمة الرقمية، حيث يجب أن يكون لدى جميع الشركات رؤية واضحة حول نشاطاتها وأساليب إدارتها في عصر السباق، وأن تتذكر دائماً أن السباق هو الذي يحدد ولاء العميل. يجب أن تهمم الاقتصاديات الرقمية جيداً، لأنها أساس العوائد المحتملة ومهاكل الإنفاق الجديد.

Wanadoo وسيبيريا Cyberia، وهو مجال جديد ينمو بسرعة ولكن حدوده لا تزال غير واضحة، فهناك الكثير ممن يطلقون على أنفسهم اسم يتابعو التجربة الإلكترونية والذي يجمعون معاً عدداً من الخدمات والتطبيقات التي تلبي حاجة معينة، وبالطبع لا يكاد يوجد شيء لا يغطونه بخدماتهم، من خطط التقاعد إلى مساعدتك على اختيار الخدمة الهاتفية المناسبة.

## إذا تحدثت لي عملائك .. هلكنهم

شبكة القيمة الرقمية تعيد تعريف مفهوم العلاقة بين المستهلك والمزود، فقد تغيرت جنس المستهلك التقليدي برهته عند بعض المزاوين، فبإستطاعة مستهلك اليوم تركيب موديم الكيبل الخاص بهم بأنفسهم، والسمة الشخصية تطفئ على البوابات الشبكية تدريجياً، فإذا بدأ المستخدمون بشراء خدمات متعددة من البوابة التي يختارونها، وإذا بدأت هذه البوابات بتقديم أفضل الخدمات بأسعار تنافس حسب حجم الشاتورة، مع خيار الدفع التلقائي والخصومات وحزم الخدمات المتنوعة، فماذا تبقى لشركات الاتصالات التقليدية لكي تقدم لعملائها وتحافظ عليهم؟

إن البوابات التي تقدم أفضل سياق للخدمات والمعلومات هي التي ستملك العملاء بشكل قوي، فالتطور سريع وهناك تحالفات جديدة كل يوم، ورغم أن أمريكا أون لاين وياهو هما رواة هذا المجال في الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أن القضاء لا يزال خالياً ينتظر الملحقين.

## أين وصلنا؟

حسب الدراسات التي أجرتها اكستنشر فإن هناك ثلاث مراحل لبلوغ التقارب والاتقاء، وكل واحدة من هذه المراحل يجب أن تُدرس وأن تُدار بعناية.

لقد قطعنا شوطاً لا بأس به من مرحلة "الودع"، حيث أستطاع عدد من اللاعبين الكبار أن ينشئوا عناصر جديدة وأن يوحداً أيضاً عناصر مختلفة من سلسلة القيمة، بدلاً من أن يربطوا أنفسهم بالصناعات الأخرى.

وتبدأ المرحلة الثانية عندما تبدأ العقبات

## المنطقة لا تشبه العالم

كذلك أورد التقرير مشروع الكيبل "سيموبي 3" الذي يشارك فيه كل من مصر والمغرب وجيبوتي وتبلغ كلفته 13 مليار دولار وسعته 250 ألف قناة هاتفية. وبدخل هذا الكيبل في الخدمة العام 1999 ويتجاوز طوله 37 ألف كيلومتر حيث يبدأ من ألمانيا وينتهي في سنغافورة.

### انخفاض الإيرادات

وحذر التقرير من انخفاض حاد في إيرادات شركات الاتصالات العربية خلال السنوات القليلة المقبلة بسبب الضغوط التي تواجهها لخفض رسوم للكمالات الدولية التي تستحوذ على نحو 45 في المئة من الإيرادات التي تحقّقها شركات الاتصالات العربية مقابل 10 في المئة للمتوسط لدى شركات الاتصالات العالمية. وثاني الضغوط بشكل أساسي من منظمة الاتصالات الفيدرالية الأميركية التي تسعى لخفض رسوم كلفة الاتصالات الدولية المقدمة من شركات الاتصالات بالدول العربية والتي تستخدم شبكات الشركات الأميركية للسيطرة على هذه السوق. من ناحية أخرى، فإن شركات الاتصالات العربية تفرض رسوماً تتراوح ما بين 65 و 88 سنتاً أميركياً للخدمة بينما تسمى منظمة الاتصالات الفيدرالية الأميركية إلى خفض هذه الرسوم إلى حدود 29 سنتاً. وأشار التقرير إلى أن اعتماد عدد كبير من مؤسسات الاتصالات في الدول العربية على إيرادات الاتصالات الدولية يشكل خطورة كبيرة خصوصاً في ضوء التوقعات التي تؤكد تراجع تلك الإيرادات خلال الأعوام المقبلة. ويعود احتمال الانخفاض إلى انتشار استخدام شبكة الإنترنت وخدمة Call Back.

حافظ حجم الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العربي على ارتفاع معدلاته رغم الانخفاض العالمي. ففي قطاع الاتصالات ارتفع إجمالي الاستثمار 15 مليار دولار العام 1990 إلى نحو 25 ملياراً العام 1998 ونحو 34 ملياراً العام 2000 بعدد زيادة قدرها 7 في المئة سنوياً.

وبضيف التقرير الذي أعدته المجموعة المالية "هيرمس" أن الزيادة السكانية في الدول العربية حالت دون ارتفاع متوسط حصة الفرد من الاستثمارات بذات المستوى حيث ارتفع من 75 دولاراً للفرد العام 1991 إلى نحو 115 دولاراً العام 2000.

وتفاوت حجم الاستثمار بين دولة وأخرى حيث جاءت الإمارات العربية المتحدة والبحرين في المرتبة الأولى بمتوسط 100 دولار لكل مواطن بينما وصل متوسط الاستثمار لكل مواطن في الدول الصناعية إلى نحو 90 دولاراً سنوياً.

وأورد التقرير أن من بين الدول التي ستطرح جزءاً من أسهم الاتصالات الحكومية في أسواق المال المحلية والعالمية هي مصر وليبنان والمغرب. كذلك هناك دول أعلنت عن فتح مجال لتراخيص إضافية جديدة لتقديم الاتصالات النقلة وكبش الاتصالات.

### مشايخ اتصالات دولية

وذكر التقرير مجموعة من مشاريع الاتصالات العالمية التي دخلت فيها الدول العربية ومنها الكيبل البحري FLAG الذي دخل الخدمة العام 1998 بمشاركة كل من السعودية، الإمارات والأردن ويتكون من كيبل ألياف بوط 27 ألف كيلومتر يبدأ من ألكندرا ويمر عبر المحيط الهندي والبحرين للمتوسط والامم وينتهي في اليابان. وتبلغ كلفة هذا الكيبل 2 مليار دولار وسعته 600 ألف دائرة هاتفية.

## أوراسكوم تفوز برخصة النقل الثانية في الجزائر

فازت أوراسكوم تيليكوم بالرخصة الثانية لتشغيل شبكة الهاتف النقال في الجزائر لمدة 15 سنة لقاء 737 مليون دولار على أن يدفع نصف المبلغ قبل تشريعين الثاني 2002. وستتولى بذلك أوراسكوم تليكوم الشبكة في البلاد وتشغيلها بحلول شهر آذار/مارس 2002 حيث تتوقع الشركة انفاق نحو 200 مليون دولار حتى نهاية 2003. وكان التناقص قد ارتفع بين "بوجود اورانج" (قمت 422 مليون دولار) و تيليفونيكا الانبانية وتيليكوم البرتغالية قبل أن يرسى العقد عند أوراسكوم. ويضم العقد إلى جانب "أوراسكوم تيليكوم الجزائر" (تشارك أوراسكوم بنحو 51 في المئة من الأسهم) طرفاً آخر لم يعلن بعد عن اسمه.

## شركة صينية تركب شبكة النقل في العراق

يبدو أن قطاع الاتصالات العراقي سيشهد تطوراً قريباً مع دخول شركة صينية إلى السوق لتزويج ما سيشكل أول شبكة هاتف نقال عراقية لقاء 28 مليون دولار بعد موافقة مبدئية من الأمم المتحدة في أيار/مايو الفائت. ونقلت مجلة الاتحاد من مسؤول عراقي تأكيد هذه تنفيذ المشروع من قبل الصينيين. وعن وضع الاتصالات العراقي تقول تقارير أصدرتها Pyramid Research أن حرب الخليج الثانية قد أثرت بشكل سلبي جداً على وضع البنية التحتية للاتصالات العراقية وانخفضت بالتالي خطوط الاتصال من 5,6 في المئة لكل 100 عراقي العام 1990 إلى 3,3 في المئة العام 1998 و 3 في المئة العام 2001.

لانشاء جامعة متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر حيث ستعمل على تقديم المواد المتخصصة والحديثة للطلاب المصريين.

## جامعة للتكنولوجيا في مصر

وقّع مؤخراً برتوكول بين مصر وشركة لم يعلن عن اسمها

اتفاقها على البحوث والتنمية، جعل شركات عالية تأتي إليها وتستخدمها كمركز لإطلاق أعمالها المختلفة.

### في مجال البرامج

شكّل مجال تحضير البرامج المعلوماتية السويدي منذ انطلاقته الأولى قطاعاً واعداً، فقد ساهم الطلب المرتفع على البرمجيات السويدية حافزاً لازدياد الشركات ونمو أعمالها ضمن التالي:

- 1- تطبيقات الأعمال الإلكترونية e-business Applications.
- 2- الأنظمة المالية Financial Systems.
- 3- التطبيقات الأمنية Security.

وتعتبر Intertia International وIFS وIBS من الشركات التي تتميز عالمياً في تأمين دراسات ومخططات لموارد الشركات وهي مع باقي الشركات تبني السمعة السويدية العالمية في مجال البرامج، وبعد النمو المرتفع لهذه الصناعة من الأعلى داخلياً وعالمياً حيث يوجد نحو 600 شركة برامج سويدية ضاعفت مبيعاتها خلال العامين الأخيرين. وفي العام 1998 شهد قطاع البرمجيات نمواً وصل إلى حدود 40 في المئة بسبب المبيعات المتزايدة للشركات السويدية في العالم، وتحفيز التقارير أن في السويد شركات عابرة للحدود Multinational أكثر من أي بلد آخر، ومن هذه الشركات:

ABB, AstreZeneca, Electrolux, Ericsson, Iken, Pharmacia & Upjohn, Stora Enson, Volvo.

وبسبب وجود هذه الشركات، نشأت أعمال صناعة البرمجيات وتطورت بسرعة قياسية لأن الشركات التي طلبت البرامج لا يمكن أن تعتمد على قطاع بطيء كونها تحتاج إلى البرامج المتطورة بسرعة قياسية وبتوعية عالية جداً، وقد احتاجت الشركات السويدية إلى البرامج لأنها وعت أهمية التحول إلى الأنظمة الإلكترونية والاعتماد الشاملة لكي تنافس عالمياً في السلع والخدمات المختلفة.

### الاستثمارات

وفي مجال الاستشارات قامت في السنوات الماضية العديد من الشركات المختصة في هذا المجال بمواكبة النمو الكبير للشركات المتحوّلة إلى القطاع الرقمي. وإضافة إلى ذلك نجحت هذه الشركات في جذب رساميل كبيرة إلى السوق السويدية.



### تكنولوجيا المعلومات

وما يدل على مدى نمو قطاع تكنولوجيا المعلومات السويدي المراكز التي تحتلها السويد عالمياً في لائحة أول 10 بلدان، الصادرة العام 2000، حيث تأتي في المرتبة الأولى وبعدها الولايات المتحدة وفنلندا والنرويج ...

والمعلومات بقدر ما تفاجيء البعض، إلا أنها تدل على ضعف الإعلام السويدي في إيصال أخبار تطور تكنولوجيا المعلومات فيها إلى العالم، وتصنيف السويد قبل الولايات المتحدة حسب (IDC 2000 World Times Index Survey) مؤشر إلى مدى مركزية الدور الذي تلعبه في الدول الاسكندنافية وسط أوروبا والعالم.

والريادة السويدية لا تقتصر على كونها الأولى في تكنولوجيا المعلومات، بل أيضاً في مجال الأبحاث والتنمية. فالمصادر تشير أيضاً إلى أن هذا البلد يحتل المركز الأول في الأبحاث والتنمية نسبة للنتائج المحلي وتأتي بعده دول مثل فنلندا وفرنسا والمانيا... وتقول مصادر المعلومات السويدية أن

### إيفا ديوي - ستوكهولم

تضم السويد نحو 9 ملايين نسمة موزعين على 450 ألف كيلومتر مربع بينما 100 ألف كيلومتر.. بحيرات إلا أنها جذبت عشرات مليارات الدولارات كاستثمارات في رحلة يديرها شعب متوسط عمر مواطنيه 64 عاماً.

لا تختلف السويد عن جاراتها الأوروبيات سوى بمجموعة مميزات تتعلق بالمساحة والديموغرافيا والوزار، إلا أن ذلك يضعها في أعلى لائحة الدول المرغوب في الهجرة إليها عالمياً. فهي منطقة آمنة تمتلك مصاب وموارد تكفي سكانها وفيها من التنوع العرقي ما يعطيها نكهة أرية- سامية مدمجة من مصاب إيرانية وفنلندية وعراقية على تشكيلة نمساوية، تركية، فنلندية إضافة للبرغسلات الذين يشكلون ثاني أكبر مجموعة أجنبية فيها. وربما يعتبر هذا التنوع السكاني إحدى ركائز التطور الموجود حالياً في قطاع تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في السويد، إذ أن التخصصين الأجانب يعملون ضمن شركات التكنولوجيا المتطورة فيها.



فادي فاروق نائب الرئيس الأول للمبيعات في شركة Melody Interactive Solutions



Hans Gronwall  
مجلس التجارة السويدي



Jan Smolarski  
مدير شركة Jan Smolarski & Partners



Yngve Redding  
مدير قسم تطوير Ericsson

السكندنافية (النرويج، السويد، فنلندا والدماركة) تمتلك الحظ الأكبر أوروبياً لاتخاذ موقع الريادة في التجارة الإلكترونية. فشركات مثل فايانتسيوم Finansium المتخصصة في الحلول المالية البتت انطلاقة من السويد، انها كرميلاتها قادرة على التطور نحو العالمية عبر حلولها ذات اللقائيس الدولية. وهذه الشركة تقدم حلول الأعمال الإلكترونية B2B عبر الاتصالات السلكية واللاسلكية، وتستهدف الشركات المالية والخاصة بالاتصالات ومواقع الانترنت الكبرى.

أما شركة SAMSTOCK فتعتبر ان التغيير الذي يشكل تحدياً، يمكن استغلاله كفرصة اقتصادية مميزة اذا تم اتباع الخطوات الصحيحة للقيام بذلك. وفي هذا المضمار تعمل الشركة، حيث توفر الحلول للشركات المالية على اختلافها، عبر باقة من البرامج الصارمة لإدارة العمليات وتنظيم الحفظات المالية والتعامل مع الزبائن ...

وفي مجال تزويد الحلول الشبكية تشتهر شركة MELODY التي تقدم لمشغلي شبكات النقال ومزودي خدمات الانترنت وشركات المواقع، مجموعة كبيرة من تطبيقات الانترنت النقلة لتطبيقات الزبائن بمزودي الحلول، وتزود هذه الشركة زبائنها بالحلول سواء منها او من شركائها.

ومن أشهر الشركات السويدية تأتي Ericsson التي تعد من أهم الشركات العالمية في مجال الهاتف النقال وأنظمة الاتصالات النقلة وحلول الاتصالات المتنقلة. وتأتي اريكسون الأولى بين أكبر شركات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات السويدية. ومن أهم ما قدمته الشركة مؤخرًا للأسواق العالمية، الاتصالات النقلة عبر نظام بلوتوث إضافة لما اسمته نظام المنزل الإلكتروني.

مواطن والمصدر هو اتحاد الاتصالات الدولي. أما أجهزة الكمبيوتر، فتصل نسبتها في المنازل إلى نحو 70 في المئة مع وجود أكثر من 40 شركة مشغلة للاتصالات النقلة، وتلك الحصة الأكبر من عدد الخطوط العاملة. ويبدو التفاوت حالياً لتزويد السوق بمجموعة متنوعة من وسائل الاتصال بينها شبكات الاتصالات عبر خطوط الألياف البصرية وكابيل المحطات التلفزيونية وشبكة اتصالات معلوماتية لاسلكية.

### منطقة الأعمال الإلكترونية الأوروبية

تعتبر سكندنافيا للنطقة الأكثر تطوراً في مجال التجارة الإلكترونية. حيث تعمل السويد فيها مركزاً مهماً في تطوير الخدمات والحلول من خلال شركاتها المتزايدة في هذا الحقل. وتقول بعض الدراسات ان البلدان

ويعمل لدى أكبر هذه الشركات حالياً نحو ألف موظف مع تزايد برامج ما بين 50 و 100 في المئة سنوياً. وتبعا لهذه التطورات، حصلت تغيرات كبيرة مؤخراً في مجمل السوق حيث حصلت إعادة مبكة شاملة لنحو 500 شركة من هذا النوع، فتمت اندماجات وعمليات شراء نتيجة توسع السوق وتضخم الأعمال. فالشرايع الكبرى احتاجت إلى شركات أكبر وبالتالي كانت الاندماجات ضرورية للإبقاء على مستوى الأعمال.

وطاولت الاندماجات أحياناً شركات من اختصاصات مختلفة، فعلا الشركات التي كانت تعمل في إطار التصميم الشبكي اندمجت مع الشركة التي تخصص في الحلول الشبكية والأثنان يمكن ان يندمجا مع شركة تؤمن الحلول الشبكية الخاصة بالاعمال.

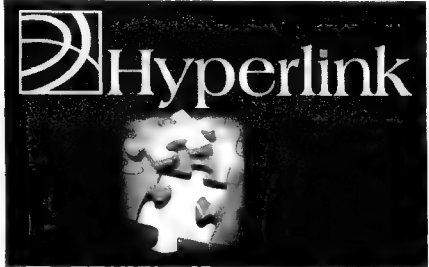
### الاتصالات

تستثمر السويد في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نسبة للناتج القومي أكثر من أي بلد آخر، وتصل نسبة الاستثمار إلى نحو 7,72 في المئة وتأتي أعلى من النسبة في الولايات المتحدة الأمريكية (7,29 في المئة) وذلك اعتماداً على معلومات مرصد تكنولوجيا المعلومات الأوروبي EITO (European Information Technology Observatory). كذلك السويد تأتي الأولى في الاستثمار ضمن المعرفة Knowledge والثقافة والتدريب والبحوث والتنمية حسب معلومات OECD. وكنتيجة لذلك فقد أصبحت واحدة من أكثر البلدان حداثة على المستوى التكنولوجي.

خطوط الهاتف الشبكية والشبكات الجوال المنتشرة، تشمل نسبة تعتبر الثانية عالمياً بعد النرويج التي تحتل المركز الأول مع ما يزيد عن ألف خط ثابت ونقال لكل ألف

### الشركات الكبرى في السويد

| عدد الموظفين | الشركة               |
|--------------|----------------------|
| 44979        | Ericsson             |
| 31320        | Telia                |
| 6068         | WM-data              |
| 10335        | TietoEnator(Fin/Swe) |
| 1398         | Scribona             |
| 585          | Ingram Micro(US)     |
| 2555         | IBM(US)              |
| 2451         | Siemens(Germany)     |
| 70           | Compaq(US)           |
| 1052         | Netcom               |
| 506          | Hewlett-Packard(US)  |
| 421          | Microsoft(US)        |
| 3874         | Cap Gemini(France)   |
| 196          | Dell Computers(US)   |



1 - فريق استشاري كلوء، حيث تعتمد على نخبة الكفاءات المؤهلة للدراسة وتقييم الحلول المناسبة لأي من المشاريع التي تتخذها، وتركز فلسفتها على عامل التمييز في أسواق المنطقة من خلال الكفاءات العالية التي تدير فريق عملها.

2 - شراكات سقراطية، رأت هايبرلنك منذ بداية مشوارها في سوق الشرق الأوسط، أن مفتاح النمو يكمن في عقد شراكات قوية مع حلفاء متميزين، وكانت أوراكل واحدة من أهم شركاء أعمال هايبرلنك، حيث اعتمدت تطبيقات الحلول من أوراكل وقامت بتطويرها الحلول بما يتناسب خصوصية المنطقة. وقد تم إدراج هايبرلنك كشريك فعال في منطقة الشرق الأوسط في التقرير السنوي لشركة أوراكل لعامي 1998/1999.

3 - مقاييس معتمدة ومنهجية في العمل، تؤمن هايبرلنك بأن اعتماد مقاييس ثابتة في منهجية الأعمال يضمن توفير حلول تتميز بجودتها العالية، بالإضافة إلى ذلك فإن هايبرلنك حالياً بصدد إنشاء نظام إدارة وتوثيق معايير إدارة الجودة، يرتكز على معايير قياسية في خطوات تنفيذ الأعمال، وذلك للتحكم بجودة المنتجات والخدمات التي تقدمها.

4 - الخبرة في أسواق المنطقة، تميز هايبرلنك نفسها عن الاستشاريين العالميين للتواجد في المنطقة، بأنها تمتلك معرفة واسعة بطبيعة أسواق المنطقة، حيث تدرس خبراتها بطبيعة السوق مع العلم أن منطقة الشرق الأوسط هي البيئة المثالية التي وجدت فيها هايبرلنك أصلاً.

ويشير أحد مسؤولي هايبرلنك إلى طبيعة السوق والنمو المتسارع لها بقوله: "تتحدث قصة أي شركة في السوق لها أساساً بعدي للكفاءات المتوفرة لديها، والرؤية الواضحة للسوق، إضافة إلى القدرة التنافسية، ومنهنا في هايبرلنك جعل الشركات تحدث نظمها وفقاً لخطوات التطور الذي تشهده صناعة تقنية المعلومات في هذه المرحلة، هذا التطوير يضمن تلك المؤسسات عائداً أفضل، وانتاجاً أكثر بالإضافة إلى توظيف النظم الحديثة لخدمة الأعمال".

### منتجات وحلول

تتوزع الحلول والخدمات التي توفرها هايبرلنك لأسواق المنطقة، وتتلخص في

حلول تقنية الأعمال المتكاملة في منطقة الشرق الأوسط.

واستطاعت هايبرلنك أن تبني شراكات ناجحة مع كبرى شركات تزويد الحلول التقنية في العالم ومن أهمها أوراكل، حيث اعتمدت هايبرلنك في تطبيقات المشاريع التي نفذتها على العديد من الحلول العملية التي توفرها أوراكل لدعم قواعد البيانات وحلول الأعمال الإلكترونية سواء على صعيد الشبكات أو الإنترنت، أو الحلول المتخصصة للأعمال المحاسبية والموارد البشرية وإدارة علاقات العملاء.

### معلومات النجاح

ولمختلف للنظر، تلك الإهتمام الذي توليه هايبرلنك للمسؤولية خلال اعتمادها أيًا من الحلول مشاريعها، وعلى المدى البعيد حيث تراعي وبصرامة شروط التوسع والترقية في النظم التي تم استخدامها وتطويرها. وتتجلى فلسفة هايبرلنك في جوهر أعمالها على أربع نقاط رئيسية:

## في سوق مليئة بالتحديات

## هايبرلنك :

## توسع ناجح فرض نفسه

في غمرة التطور الهائل الذي شهده عالم تقنية المعلومات، والخبرة في الاقتصاد الرقمي الجديد، ظهر على خريطة الأعمال في المنطقة العربية العديد من الشركات والأسماء التي ولدت نتيجة لهذه الطفرة في احتياجات الاقتصاد إلى سدة فجوات أوجدتها التغيرات في نظام الاقتصاد العالمي في كثير من الأصعدة، ولكن العديد من تلك الشركات والمشاريع مالميت أن اختفى من دون أن يشير ولو جزءاً من الضخمة التي راقت ظهوره، وبالتالي لم يثبت في أمتاحن مواجهة السوق للتنامي سوى مجموعة من الشركات التي ارتكزت أساساً على خبرات متراكمة في هذا المجال، بالإضافة إلى الإعتماد على كفاءات عالية.

ولعل أقرب الأمثلة على تلك الشركات التي استطاعت أن تحجز لنفسها موقعاً بين اللاعبين الكبار في سوق تقنية المعلومات، شركة هايبرلنك والتي تأسست كشركة أعمال عربية بين لبنان والإمارات، ومختصة في مجال الاستشارات وتوفير



## تشارك للمرة الرابعة في معرض جيتكس سورية: إنشاء مدينة "تكنوبوليس" للتكنولوجيا



حسان نعام، محافظ دمشق ورئيس الجمعية العلمية السورية

سيقام بين 14 و18 تشرين الأول / أكتوبر المقبل في مركز دبي التجاري العالمي.

وستشرف الجمعية على الجناح السوري في المعرض الذي يضم عدداً من كبرى الشركات السورية العاملة في مجال تطوير البرامج والطول التطبيقية والخدمات والصناعية. وهذه المشاركة هي الرابعة للجمعية السورية في معرض "جيتكس دبي" الذي يعد أكبر وأهم معرض لتكنولوجيا المعلومات في المنطقة العربية.

وتطمح سورية لتطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات وتسريع عمليات المكتنة وإحلال التكنولوجيا في كافة قطاعات الأعمال والدوائر الحكومية.

أعلنت الحكومة السورية مؤخراً عزمها على إنشاء مشروع "تكنوبوليس" الذي سيقام ضمن منطقة حرة بالقرب من مدينة حمص وسط سورية على مساحة تتجاوز 100 كلم مربع. وقد خصصت الحكومة السورية ميزانية تصل إلى 6 مليارات دولار لهذا المشروع الذي يُتوقع أن يستقطب عدداً كبيراً من الطلاب والشركات المحلية والدولية.

من جهة أخرى أعلنت الجمعية العلمية السورية عن تطوير مشاركتها في معرض جيتكس دبي الذي سيقام بين 14 و18 تشرين الأول / أكتوبر المقبل في مركز دبي التجاري العالمي.

تزويد حلول متكاملة في مختلف قطاعات الأعمال مثل النظم المالية، نظم إدارة الموارد البشرية HRMS ونظم معالجة الإنتاج، والتحكم بالتوزيع، وأنظمة إدارة علاقات العملاء CRM، وبالإضافة إلى تطوير وتثبيت الأنظمة واللول، تقوم هايبرلنك بحلول التوقية للأنظمة والشبكات، كما تعتبر مركزاً معتمداً للتدريب على برمجيات أوراكل في كافة تطبيقات الأعمال التي تستخدمها هايبرلنك وكذلك حلول تطوير نماذج الأعمال والعديد من الحلول والخدمات الأخرى التي يتم إعدادها حسب طبيعة المؤسسة التي ستستخدمها.

وقد شهدت الشركة تطوراً ملحوظاً في الأداء انعكس على المبيعات والأرباح متزامناً مع التطور الهائل الذي تشهده أسواق المنطقة بشكل عام. وتنفذ هايبرلنك حالياً العديد من المشاريع الضخمة لكبرى شركات الاتصالات في المنطقة والشركات التجارية، منها على سبيل المثال مجموعة حلول أنظمة لمجموعة شركات الغهم في دولة الإمارات العربية المتحدة، تمكنت في نظم الإدارة المالية، التوزيع، الربط بالنظام الخاص التابع لدى شركة مرسيدس، إدارة أعمال وكالات السيارات والصيانة. وبلغت قيمة المشروع 3,5 ملايين دولار. وكذلك تنفذ مشروعاً مشتركاً مع شركة "كيلويت اند توش" بلغت قيمته 3 ملايين درهم سيقم تنفيذه لمؤسسة "اتصالات" الإماراتية، إضافة إلى العديد من المشاريع الكبرى على صعيد دول الخليج والشرق الأوسط فضلاً عن قائمة من الزبائن تتضمن أسماء لامعة مثل: شركة قطر للكهرباء والماء، إم بي للمنتجول في عمان، ومؤخراً سلطة المنطقة الحرة للإعلام والتكنولوجيا في دبي، حيث وقعت مع هايبرلنك اتفاقية لتخصيص تطبيقات خطط موارد المشاريع Resource (Planning Application) وستقوم هايبرلنك وفقاً للاتفاقية باعتماد تقنيات أوراكل فاينانشال الحديثة وهي مصممة لدعم البنى التحتية المالية لسلطة المنطقة الحرة للإعلام والتكنولوجيا وأقسامها الخمسة.

### إنجازات وتوقعات

حازت هايبرلنك على العديد من الجوائز لتتميّز خدماتها وتوقعها في العديد من المجالات، ومنها:

1 - المرتبة الأولى في مجال تطبيقات أوراكل الرئيسية في منطقة الشرق الأوسط.

2 - المرتبة الأولى في مجال تطبيقات أوراكل لإدارة الموارد البشرية باللغتين العربية والإنجليزية.

3 - أسرع شركة في تطبيقات أوراكل 11 حول العالم.

4 - المرتبة الأولى في مجال توطين (Localization) تطبيقات أوراكل 11 لإدارة الموارد البشرية في الشرق الأوسط.

5 - الشريك الوحيد المعتمد لـ "أوراكل" في مجال التدريب على تطبيقات أوراكل التعليمية في منطقة الشرق الأوسط.

وعاماً بعد عام تخطو هايبرلنك لتواكب إيقاع التطور الذي تشهده المنطقة على صعيد التجارة الإلكترونية، وخدمات الإنترنت والشبكات للتجارة، وتكون بذلك من أوائل الشركات العربية التي تصنع حلولها خارج حدود المنطقة لتصل أوروبا وأفريقيا ولتكرس بذلك القاعدة التي تمارس عليها أسواق المنطقة ولغثرة، بأن الحلول التي تبتغى فعاليتها فقط هي الحلول التي تأتي بشكل كامل مستوردة من خارج أسواق المنطقة. ■



## ”انسباب“

## اوراكل

### نشاط متوسع ضمن المنطقة

### شراكة مع بيت التمويل الخليجي

يتزايد عمل اوراكل في المنطقة في خلال اتفاقاتها مع الشركات ومشاركتها في المعارض وعقودها الجديدة. فمؤخراً أعلنت الشركة عن بدء شركة التأمين الخليجية GIC بالعمل على الانترنت اعتماداً على تكنولوجيا اوراكل للشركات وبشكل خاص ضمن ستراتيجية اوراكل للأعمال الالكترونية. وازدادت الشركة ان GIC تستخدم PREMIA كأداة أساسية لعملها الالكتروني.

وشركة GIC تعمل في حقل التأمين مقدمة مجموعة من خدمات التأمين التي تبدأ بالتأمين على الحياة وتصل الى التأمين البحري، ولذلك فهي احتاجت لنظام الكتروني يؤمن لها الاتصال الداخلي الكترونياً الى جانب تخصيص مدخل اربائتها يبقى آمناً ويمكن الاكتمال عليه.

### ...وتدخل تقنيات الصوت في منتجاتها

الى ذلك قالت اوراكل انها ستبدأ بادخال نظام الصوت في مختلف حلولها وكامل التكنولوجيا التي تقدمها مع سائر تطبيقاتها الالكترونية. وكبداية سيكون الخادم "Oracle Server 9/AS" أول منتج تدخل اليه تقنيات الصوت. وسيسمح هذا الامر للمطورين اعتماد اوراكل لانشاء تطبيقات تتضمن خدمات وحلول الصوت في منصات العمل والتطبيقات...

### ...وتشارك في جيكس

اما في جيكس دبي 2001 فستقوم اوراكل باستعراض اساليبها الجديدة في إطار منتجاتها التي تهدف إلى "القضاء على التعقيد" War on Complexity ويأتي في الطليعة برنامج Oracle Open World 9/AS. وتقول الشركة ان أمام شركات المنطقة حيلن، اما قضاء الوقت وصرف المال في محاولة دمج الخدمات وملامحة البرامج في أنظمة البرامج الالكترونية لتحقيق نظام خاص بها، او يمكنها الاعتماد مرة واحدة ونهاية على تكنولوجيا اوراكل.

## الكاتيل

### توزيع صفقات في العراق

من المقرر ان تتركب الكاتيل محطة اتصالات ارضية في العراق السنة المقبلة بعدما وافقت الامم المتحدة على المشروع المقدر بنحو 7 ملايين دولار.

وقالت صحيفة الاتحاد التي اوردت الخبر ان الحطة ارضية المكونة من 75 قناة ستحسّن المكالمات الهاتفية الدولية في العراق، وازدادت من هذا الاتفاق هو واحد من مجموعة اتفاقات مع شركات ستنفذ مشاريع في العراق بينها ساغيم Sagem. الامم المتحدة قالت ان نحو 120 مليون دولار ستصرف على الاتصالات ضمن احتياق النقط مقابل الغذاء، يذكر ان الامم المتحدة

أعلن بيت التمويل الخليجي (البنك الاستثماري الذي يتخذ من البحرين مقراً رئيسياً أعماله) وشركة "انسباب" (الملكمة العربية السعودية) عن دخولهما في عقد شراكة استراتيجية وذلك من أجل توليف تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية.

وبموجب هذا العقد، سيقوم بيت التمويل الخليجي بدعم شركة "انسباب" في كافة نشاطات الشركة وبرامجها. ومن أهم البرامج الرئيسية التي يطمح الطرفان لتطويرها هو مشروع عبد الله بن عبد العزيز للحاسب الآلي والذي يهدف إلى توليف تقنية المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، ويقع هذا المشروع تحت مسمى (وطني).

وقال رئيس مجلس إدارة بيت التمويل الخليجي، د. العمر بأن بيت التمويل الخليجي اقدم على هذه الشراكة الاستراتيجية وذلك من منطلق إيمانه بما يقدمه مشروع (وطني) من خدمات نبيلة تهدف إلى تطوير التعليم في العالم الإسلامي من خلال اعتماد التكنولوجيا كوسيط حديث.

كما نوه رئيس مجلس إدارة شركة "انسباب" وعد المارديني بهذه الشراكة معتبراً أنها خطوة مهمة لدعم برامج الشركة.

## سامسونغ

### تفتتح مركز البطاقات الذكية



افتتحت سامسونغ مركزها للتخصص بالبطاقات الذكية في باريس، من أجل تلبية طلبات الزبائن المحليين في قطاع شرائح البطاقات الذكية الذي يشهد ازدهاراً كبيراً وسريعاً في أوروبا.

للمركز الجديد سيمهد الطريق أمام سامسونغ لاختراق الاسواق الأوروبية.

وتعتبر شرائح البطاقات الذكية المكون الرئيسي للجعل المليل من التجارة الإلكترونية، وتشمل التطبيقات أهدافاً تعريفية عامة مثل بطاقات الضمان الصحي وبطاقات التعريف الشخصية الإلكترونية وطرق الدفع الإلكتروني. إضافة إلى اسواق خاصة مثل وحدة قياس تعريف المشترك (SIM) وهي عبارة عن شريحة بطاقة تستعمل في التجارة الإلكترونية. وتشير توقعات سوق هذه البطاقات إلى نمو سنوي عالمي يبلغ 40 في المئة حتى العام 2002.





الجامعيري الحي الذي قدمته لخدمة للهاتف المرئي "Mobile Video-Telephony". فقد أعلنت Btwireless عبر شركة Manx Telecom التي تنطقها، عن قيامها علنياً بأول اتصال هاتف مرئي، ويعتبر هذا الاستعراض من الخطوات التي تعزز الثقة في هذا للشروع بعد الأزمات التي لحقت به أوروبا، خصوصاً وأنه تم في مكان مفتوح وحقيقي وأمام الجمهور.

## غيتواي

### تعقد مؤتمراً لموزعها



في إطار تنسيقها الدائم مع موزعها قامت غيتواي المتخصصة في صناعة أجهزة الكمبيوتر ومؤتمراً لتدريب الموزعين لثلاثة أيام في قبرص، تم خلاله توزيع المكافآت عليهم. وأعلن خلال المؤتمر عن نتائج غيتواي للنصف الأول من السنة، ثم عرضت استراتيجية الشركة إضافة لجموعة منتجات مثل غيتواي سولو 9500 وبروفایل 3 والطراز الجديد GP6. وقالت لينيا اياكوفيديس مديرة غيتواي لمنطقة جنوب شرق أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا: "إن هدفنا الرئيسي هو العمل مع الموزعين في إطار استراتيجية متفق عليها لثلاثة أشهر السنة المقبلة".

## سيمنز

### توقع اتفاقاً مع اوراسكوم



وقعت سيمنز اتفاقاً شراء عالمياً مع اوراسكوم تيليكوم لبناء وتوسيع شبكات نظام GSM للهواتف النقالة في مصر. وسيعزز العقد الذي تبلغ مئتي 3 سنوات مكانة مجموعة سيمنز للمعلومات والاتصالات المتنقلة IC Mobile كاحد الموزعين الرئيسيين لـ "اوراسكوم تيليكوم". يذكر أن حجم الاستثمار السنوي لـ "اوراسكوم تيليكوم" يزيد عن 600 مليون يورو. ■

رفضت مجموعة مشاريع تتعلق بتطوير قطاع الاتصالات العراقي قيمتها نحو 84 مليون دولار.

## Walsall Security

### تقدم طوابق ذاتية الاتصال



الطوابق الذاتية الاتصال

سأعد الاستثمار في استعمال أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعدات، شركة بريطانية في أن تصبح واحدة من أكثر الشركات المنتجة للخدمات تقنياً للطوابق

الذاتية الاتصال في العالم. ويمكن إنتاج هذه الطوابق على شكل صعايف أو كتيبات أو بأشكال متعددة أخرى. شركة "السول سيكيوريتي برنتيز" قامت بإنتاج هذا النوع من الطوابق وهي تسعى لتسويقها عالمياً إلى جانب مجموعة منتجات أخرى.

## موتورولا



MOTOROLA

### تتلف مشروع BMW



BMW وموتورولا

أعلنت موتورولا مؤخراً أنها أبرمت عقداً مع شركة BMW تقوم بموجبه بتطوير حلول عالية للاتصالات الالكترونية تتوافق مع كافة سيارات BMW. وتتوقع موتورولا أن تصل قيمة العقد لنحو "مئات عدة من ملايين الدولارات" ما يشكل فرصة للشركتين للاستثمار والربح.

## BT wireless

### تستعرض الجيل الثالث للمحمول

خطت Btwireless خطوة جديدة نحو تأسيس الجيل الثالث للهاتف النقالة في جزر الانسان Isle of Man وذلك من خلال العرض



شاهين يتسلم الجائزة من رئيس المنظمة الدولية للإعلان جان كلود بولس وبدا بينهما الوزير ميشال موسى

بيروت برعاية رئيس مجلس الوزراء رفيق الحريري وحضور وزير البيئة ميشال موسى وحشد من الرسميين والفعاليات.

## السعودية: جائزة الملحن الصديق للبيئة

تسلم عبد العزيز عبد الحميد شاهين كبير مدراء الاتصالات التسويقية في "السعودية" جائزة الملحن الصديق للبيئة نظير مشاركة الشركة في عدد من الإعلانات البتكرية التي تدعو إلى أهمية وحسرة الحفاظ على البيئة. وقد مهدت "السعودية" إلى جعل الأجواء نقية من خلال الاستثمار في الأسطول الجوي للتطور والأحدث تقنية. جاء تسليم الجائزة في حفل نظّمته مجلة البيئة والتنمية في



## دلتا: طائرة منظمة المشفى الطائر

منحت خطوط دلتا الجوية منظمة المشفى الطائر الخيرية طائرة من طراز لوكهيد أل-1011 العريضة الهيكل بعد أن تفت إعادة تصميمها بالكامل ليتمكن الطاقم الطبي على متنها من إجراء العمليات الجراحية للمرضى في كافة أنحاء العالم، فضلاً عن توفير العلاج السني وتشخيص الأمراض والخدمات الجراحية، إضافة لإجراء اللزومات والندوات للأطباء. وقال مايك يونغ نائب رئيس دلتا للشؤون الاجتماعية إن دلتا تلتزم دائماً بتوفير الموارد الخاصة الهادفة إلى تحسين الوضع الصحي للجميع في أنحاء العالم. وما خطوة التبرع بطائرة لوكهيد سوى تجسيد عملي لهذه الرسالة النبيلة.

من جهة قال والتر فريشة الرئيس التنفيذي لمنظمة المشفى الطائر إن منية دلتا للمنظمة بالطائرة والمركبات الإضافية وقطع الغيار تضمن قيام المنظمة بتوسيع نطاق خدماتها.



## السعودية" تستكمل أسطولها من الـ "بوينغ"

أصبحت الخطوط الجوية السعودية وأربع أكبر شركة طيران في العالم تشغيل طائرات بوينغ طراز 777 بعد أن استكملت أسطولها الجوي باستلامها طائرة الـ بوينغ الرقم 23 طراز 777 مباشرة من سياتل إلى جدة. وهذه الصفقة تعدّ الأكبر التي تقوم بها شركة طائرات غير أميركية، إذ استغرقت عملية تسليم طائرات الـ بوينغ للأسطول الجوي السعودي وعددها 61، ثلاث سنوات ونصف السنة، وبلغت قيمتها 7,2 مليارات دولار.

دوغ هروسكوف نائب الرئيس لشؤون المبيعات العالمية لطائرات بوينغ التجارية قال: "إن استكمال عملية تسليم هذا العدد الكبير من الطائرات يشكل ولادة أحدث أسطول جوي...". وأضاف: "إن أحد الأسباب الرئيسية وراء نجاح طيارة الـ بوينغ 777 هو استماع وتلقّي شركة الـ بوينغ لمقترحات عملائها من خلال برنامجها "نعمل معاً" ثم استخدام خبرتها التقنية في تصميم الطائرة بناءً على هذه الاستنتاجات. وتعدّ هذه الطائرة الأحدث على المستوى التقني، كما أنها توفر أعلى مستوى من الراحة والاعتمادية. وفي الوقت نفسه تقلّص من وقت السفر وتكاليفه".

وتتبوأ طائرة بوينغ 777 الصدارة من ناحية مواجهة التآخيرات الناجمة عن الأعطال الميكانيكية، إذ غاء الرحلات وتحویل الأسرار وعمليات الرجوع إلى محطات الانطلاق، إذ أن ميزتها الاعتمادية تنبع من إمكانياتها المعتمدة على أحدث التصميمات الرقمية وأنظمة الاختبار الشاملة مع محركين ثنائيي.



هانيس لوزيس

## القبرصية" زيادة في الأرباح والركاب

ارتفعت إيرادات الخطوط الجوية القبرصية في العام 2000 إلى 162 مليون جنيه قبرصي مقارنة بمبلغ 147 مليوناً في العام 1999. وزادت حركة الركاب على متن الشركة بنسبة 4.3 في المئة خلال النصف الأول من العام الحالي مقارنة مع الفترة ذاتها من العام الماضي.

وقال رئيس مجلس إدارة الخطوط الجوية القبرصية، هانيس لوزيس للمساهمين خلال الاجتماع السنوي العام في نيقوسيا، أن الشركة مستعدة لمواجهة تحديات التسحر الاقتصادي والمنافسة للتزايد. وأوضح أنه على الرغم من المنافسة القوية، فمن المتوقع أن ترتفع الإيرادات هذا العام أيضاً.

وقال رئيس "القبرصية" للخطوط والشرق الأوسط، ستافروس كيريانوس، "إن الأرقام في الخطوط تشير أيضاً إلى ارتفاع في الإيرادات وأعداد الركاب. فهناك العديد من الأمور التي تؤثر في ذلك مثل الموسمية الجديدة والمقعة من الخدمات والأسعار القوية لتذكاري السفر وسعر صرف العملة المفضلة في قبرص".



## طائرة بوينغ 777: أفضل مقصورة



وقّرت طائرات بوينغ 777 للرحلات الطويلة أقصى درجات الراحة للمسافرين من خلال زيادة نسب المساحة سواء في ممرات الطائرة أو في للمساحة بين المقاعد. وتمّ تصنيع طائرة أوسع بـ 29.5 بوصة من منافستها، ما جعلها الأكثر راحة في فئتها. ويصل عرض المقعد في درجة رجال الأعمال 20 بوصة، أي حجم مقاعد الدرجة الأولى نفسه في معظم الطائرات المنافسة، بينما يصل عرض مقاعد الدرجة الأولى إلى 21 بوصة (للعرض نفسه في طائرة 747).

كما أن جميع طرازات الـ بوينغ تمتاز بمقصورات فريدة ذات جدران عمودية تتفوق عموديتها ارتفاع المقاعد. كذلك انضردت الطائرة بتصميم مخازن فوق كل مقعد والاستفادة القصوى من استخدامها لأفضل تخزين مع مراعاة المحافظة على المقصورة الريحه. وتوفر هذه المخازن حجماً هو ضعف ما يمكن تخزينه في طراز A330/340.

وفي العام 1992 حصلت مقصورة بوينغ على لقب الامتياز من قبل مصممي الصناعة الأمريكية. وفي استبيان جرى العام 1999 وشارك فيه 5732 راكبا يسافرون على الرحلات الطويلة، تبين أن ثلاثة من بين كل أربعة يفضلون بوينغ 777.



عمل في "لوفتهانزا تقنية": فحص من نوع (D) على إحدى الطائرات

## ألوان جديدة لطائرات "ساس" بفضل "لوفتهانزا تكتيك"

تستلمت شركة الخطوط الجوية الإسكندنافية (SAS) مؤخراً طائراتها رقم 50 من طراز بوينغ MD بمدن أمسيد سلاوها في ورش شركة "لوفتهانزا تكتيك AG" (Lufthansa Technik AG).

بالألوان الجديدة للشركة.

وكانت طائرة "ساس" الأولى، وهي من طراز MD-81، هبطت في هامبورغ لإعادة طلائها على أساس أن لون الجسم أبيض مائل إلى لون "الكريم"، والمركبات باللون الأحمر، والخيل باللون الأزرق الداكن، وعليه شعار الشركة.

وقامت "لوفتهانزا تكتيك AG" بهذا العمل بفضل شركاتها للحفالة المنتشرة في أنحاء العالم خصوصاً ورشة الطلاء في هامبورغ وورشتها في إيرلندا.

وأعرب مدير مشروعات الطلاء في "ساس" كلايس دالشروم عن ثقته بأنه يتعامل مع رائد عالمي في مجال طلاء الطائرات. وقال إن المسافات القصيرة بين سكاندنافيا وألمانيا وإيرلندا وقدرات "لوفتهانزا تكتيك" تمكنا بأن تعيد طائراتنا إلى الخدمة في وقت قصير جداً.

وكانت شركة "لوفتهانزا تكتيك" قد أجرت عملية طلاء 108 طائرات مختلفة الحجم تراوح بين ATR-42 وبوينغ 400-747.



## فريلاندر: سيارة العام

فازت سيارة "فريلاندر" من لاندروفر بجائزة سيارة الشرق الأوسط لهذا العام عن فئة سيارات الدفع الرباعي صغيرة الحجم وذلك في مسابقة سيارة العام للشرق الأوسط لعام 2001 التي أقيمت في دبي.

وجاء ترشيح "فريلاندر" من قبل 55 ألف شخص ينتمون إلى ما يزيد على عشرة بلدان شرق أوسطية. وتتميز "فريلاندر" بقدرات واسعة وتراوح بين قدرتها على المناورة كسيارة عادية إلى مقدرتها على التعامل مع أشد الطرق وعورة بخبات تام، وكل هذا يجعلها لا تقاوم بالنسبة للراغبين بشراء سيارة مختلفة ومميزة.

## باترول 2002 من نيسان

طرحت نيسان الشرق الأوسط نيسان باترول الجديد 2002 في السوق السعودية.

ويتميز باترول الجديد بمحركه الحديث التصميم 4800 في تي سي بقوة 280 حصاناً. وفضلاً عن القوة والأداء المتفوقين والقدرة على الانطلاق في التضاريس، يتمتع باترول بعدد من مقاييس السلامة وسهولة القيادة..

مدير عام التسويق والسيارات في شركة الحمرازي المتحدة أحمد العلي الحمرازي قال إن الميزات الراقية والجودة الفائقة لسيارة نيسان باترول جعلته يتنافس أي مركبة أخرى في فئته، مؤكداً على لقب "ملك الصحراء".

أما نائب الرئيس لشؤون الوكيل العام في شركة الحمرازي للتجارة، د. عصام عبد العزيز بانناجه فأشار إلى أن نيسان باترول 2002 سيكون مقدمة لباقية من الموديلات الجديدة التي ستصل خلال الأشهر المقبلة.



## "الجموعة العربية للسيارات": الأفضل خدمة

فازت المجموعة العربية للسيارات، وكلاء فورد وليكنول وميركوري في الكويت، بلقب "شركة السيارات الأفضل خدمة في الكويت" بناءً على دراسة مستقلة لرضى العملاء، تم إجراؤها في الكويت نيابة عن فورد الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتعدّ المجموعة بذلك أول وكالة فورد وليكنول وميركوري تحقق هذه النتيجة في منطقة الشرق الأوسط. وتفوّقت المجموعة العربية للسيارات، وفقاً لنتائج الدراسة، على منافسيها في ما يتعلق برضى العملاء في جميع فئات الخدمة الثماني، التي شملت أمانة وإخلاص العاملين بالإضافة إلى نوعية وجودة التصليح وجهوزية السيارات في الموعد المحدد.

## "نيسان" تفوز بجائزة "النقطة الحمراء"

حازت سيارة نيسان "الميراتينو" على جائزة "النقطة الحمراء" لأفضل تصميم من مركز التصميم في نورث راين ويستفاليا في ألمانيا. وفوز شركة نيسان للمرة الثالثة بهذه الجائزة هو تقدير للتصميم الداخلي المتكامل لـ "الميراتينو".

وجرت العادة في العقود الأربعة الماضية أن يمنح مركز التصميم جائزة "النقطة الحمراء" سنوياً للسيارة التي تتميز بتصميم منفرد. وفي مسابقة التصميم لهذا العام بلغ عدد المشاركين 877 شركة و378 مصمماً ينتمون إلى 24 دولة وأكثر من 1500 منتج. وكانت نيسان باليرا المصنعة في إسبانيا هي السيارة الحائزة في فئة "المساحة العمومية والنقل"، وهذا الأمر ليس بالجديد على نيسان التي فازت مرتين قبلاً.





## فورد اكسبيديشن تكسر حاجز المليون

احتفل مصنع شاحنات شركة فورد للسيارات في ولاية ميشيغان بوصول مبيعات فورد اكسبيديشن العالمية إلى مليون سيارة.

وكانت فورد اكسبيديشن قد فازت أيضاً بجائزة "الفضل سيارة متعددة الأغراض في فئتها من الحجم الكامل" في دراسة جي دي باور وشركاء للجودة المبدئية، فضلاً عن فوزها بمرتبة خمس نجوم مزدوجة في اختبارات التصادم الأمامي التي أجرتها عليها الإدارة الوطنية لسلامة الطرق (NHTSA) في الولايات المتحدة.

هذا ويستوفّر للعائلات في منطقة الشرق الأوسط خلال أشهر معدودة طرازان جديداً معاد تصميمهما كلياً من فورد اكسبلورر وميركوري ماونتينيير، يرسّخان معايير جديدة في الراحة والسلامة وتميّن الأداء.



## هيرتز: أول فرع في أبو ظبي

افتتحت هيرتز الإمارات العربية المتحدة أول فرع لها في أبو ظبي هو الفرع الـ 66 في منطقة الشرق الأوسط والثامن في الإمارات، كما أنه الفرع الـ 31 في المنطقة الذي يفتح افتتاحه خلال فترة الـ 18 شهراً الماضية.

وتتوقع الشركة أن يبنّثق عن أبو ظبي جزء مهم من أعمال تأجير السيارات، حيث تخطط هيرتز لافتتاح المزيد من الفروع في العاصمة الإماراتية.

ويضمّ أسطول هيرتز في أبو ظبي أحدث موديلات السيارات من الاقتصاد إلى الـ ضخمة، فضلاً عن الحافلات و"العائات" وسيارات الدفع الرباعي.

وقال نيتّين سابري مدير المبيعات والتسويق في شركة أبناء الفطيم: "يجب أن تساهم أبو ظبي بحصة ملموسة من أعمالنا بعد تطوير عملياتنا".



A8 Space Frame

## أودي تنتج 150 ألف سيارة ألنيوم

صرّحت شركة أودي أنها أنتجت حتى الآن 150 ألف سيارة مصنوعة من الألنيوم منها 93 ألفاً من طراز أودي A8. يُذكر أن أودي تعمل على أبحاث من شأنها تطوير العمل في مجال إستخدام معدن الألنيوم منذ أكثر من 16 سنة، وأدى هذا العمل إلى نشوء ثورة حقيقية في مجال الوزن الخفيف للسيارات أحدثت تقارباً مع التصميم المصري لآليات أودي ASF التي تجمع ما بين الخفة والمتانة.

وكانت أودي قد أنشأت مركز الألنيوم بتكلفة قاربت 15 مليون مارك ألماني.



شفروليه كابريس، مبيعات كبيرة

## شفروليه تطلق "كابريس رويال"

"كابريس رويال" سيارة جديدة من شفروليه أعلنت شركة جنرال موتورز عن قرب إطلاقها. وتعد السيارة طرازاً فخماً من السيارة العالمية الكبيرة، وأكثرت الشركة أن السيارة الجديدة ستدخل صالات العرض لاحقاً هذا العام وستتوافر في سوق الشرق الأوسط بحلول شهر تشرين الثاني/نوفمبر المقبل. وستكون "رويال" الجديدة الرابعة في عائلة سيارات كابريس، وتأتي بعد النجاح الكبير الذي حققته طرازات إل إس وإل تي زد وأس إس. وستجهّز بمحرك في 8، سعة 5,7 ليترات، ويولد طاقة تبلغ 345 حصاناً.



مارك بيل (في الوسط) مع جابن أرنولد ومالكو بيكت

## دفعة تعيينات في شركة "تي إن تي"

أعلن المدير العام لشركة "تي إن تي" في الخليج، مارك بيل، عن إجراء تعيينات رئيسية عدة لوظفين في الشركة، وذلك إثر توسع الأعمال في المنطقة. وتم تعيين مالكو بيكت في منصب المدير المسؤول للحسابات في الإمارات العربية المتحدة.

وتمتعت جابن أرنولد بمفودة خدمات العملاء في الإمارات العربية المتحدة بينما تم برباين مولدز مديراً للمبيعات في الإمارات، وقد تم تعزيز فريق المبيعات في البحرين عبر تعيين البحرينية بيرية سلمان.

أما ستيف باريت، فتم تعيينه مؤخراً مديراً لعمليات الخليج، وكانت إحدى أولى مهماته عملية النقل الجوي لثلاثة جزاء دعوى ممتدة من السودان إلى محمية برية في جنوب أفريقيا.

## مراكز تسوق ماجد الفطيم



تم ترشيح اثنين من مراكز تسوق مجموعة ماجد الفطيم (ديرة سيتي سنتر/ دبي والشارقة سيتي سنتر) لجوائز MAXI اللقمة من الجمعية العالمية لمراكز التسوق المتمركزة في نيويورك والتي تعتبر الهيئة المرجعية لقطاع التجارة في العالم. وكان مركز تسوق ديرة سيتي سنتر فاز منذ عامين بجائزة "ماكسي"، كما حصل في العام 2000 على جائزة الاستحقاق (Merit Award).

## المعرض الدولي العربي المالي

أقيم في العاصمة المالية كوالا لومبور في الفترة من 28 إلى 30 تموز/ يوليو المعرض الدولي العربي المالي الثاني IMAF 2001. شكل المعرض فرصة ذهبية لرجال الأعمال العرب الراغبين في الحصول على العديد من الفرص التجارية والاستثمارية. شارك في المعرض ما يزيد عن 300 شركة في مختلف القطاعات من ماليزيا وبعض الدول الآسيوية، بالإضافة إلى بعض الدول العربية، وذلك بقصد فتح أسواق المنتجات المالية في العالم العربي أو فتح أسواق للمنتجات العربية في البلدان الآسيوية. وعطى IMAF 2001 كافة قاعات أضخم مركز دولي للتسوق في ماليزيا - الميغامول - وأرتاده أكثر من 25 ألف زائر يومياً.



## أرامكس؛

## اتفاقيات استراتيجية

## مع 3 شركات طيران

وقّعت شركة أرامكس انترناشيونال ليمتد (التي يتم تداول أسهمها في بورصة ناسداك تحت الرمز ARMX) اتفاقية شراكة استراتيجية مع كل من طيران سيريلانكا وأديوبيا وكية إل أم، شركة الطيران الهولندي للشحن، لتمثيل هذه الشركات كوكيل مبيعات عامة لمشؤون السياحة والشحن في الأسواق الأردنية واللبانية.

وتتصور اتفاقية أرامكس مع طيران "كبة إل أم" حول إدارة الشركة لعمليات المبيعات العامة لخدمات الشحن في السوق اللبنانية. أما الاتفاقية مع طيران سيريلانكا فهي تطور لاتفاقيتهما الأساسية في إدارة المبيعات العامة للخطوط السيريلانكية في لبنان، حيث ستعمل كوكيل مبيعات حصري لتذاكر الركاب في الأردن. ووقع اختيار شركة الطيران الأديوبي على شركة أرامكس لتعمل كوكيل مبيعات عامة لمشؤون السفر والشحن في لبنان.

وقال أسامة فتالة نائب رئيس شركة أرامكس في أسواق الشرق الأدنى: "أصبح في إمكان أرامكس حالياً توفير خدمات أكثر مرونة في ما يتعلق بالشحن والنقل وبتكلفة أقل من السابق. ونسعى في أرامكس بشكل دائم لتطوير الخدمات التي نقدمها لعملائنا، وتتبع مثل هذه الاتفاقيات لنا ولشركات الطيران فرصاً أوفر لتقديم خدمات أفضل".

كما ستمنح الاتفاقية الجديدة المزيد من الفرص لتقديم خدمات أسرع وأكثر دقة مع إيلاء الأولوية لنقل الطرود والإساليات، بالإضافة إلى تقديم خدمات مميزة ودقيقة للمسافرين.

## “باطام” التونسية تكزّم موظفيها بسهرة فنية على مسرح قرطاج

تنظّم مجموعة “باطام” التونسية سهرة فنية في مطلع شهر أيلول / سبتمبر الحالي على مسرح قرطاج الأثري تكريماً لوظفيها بعد نشاطات ترفيهية قطعها خلال صيف 2001 تطلّتها مسيرات فولكلورية في عدد من المدن التونسية.

السهرة مجانية للموظفين البالغ عددهم في كل شركات المجموعة نحو 2600 شخص، بما يرفع عدد الحضور مع عائلاتهم إلى نحو 10 آلاف شخص، ينضم إليهم أصحاب المؤسسات الصناعية التي تعرض منتجاتها في محلات “باطام” وجميع رؤساء المؤسسات التي تتعاون معها المجموعة في تونس وفي الخارج.

يحيي السهرة عدد من الفنانين العرب أبرزهم صابر الرباعي وأصالة حموري وفرقة Four Cats اللبنانية وعدد من هواة الفن العاملين في شركات المجموعة. مع الإشارة إلى أن إحدى شركات مجموعة “باطام” لها علاقة بالوسط الفني حيث تنتج وتوزع المنتجات الفنية من أشرطة واسطوانات، كما ترضي المجموعة عدداً من الفنانين أبرزهم صابر الرباعي.

والمعروف أن “باطام” التي تأسست كشركة لتوزيع التجهيزات المنزلية في العام 1987 على أيدي الأخوة ماهر والطبيب وأكرم بن عياد، سرعان ما تحوّلت إلى مجموعة تضم شركات تعمل في اختصاصات متنوعة في الصناعة، التجارة، الخدمات، المطاعم، الزراعة، السياحة، السفر والمعلوماتية، وسجلت المجموعة نجاحاً فائق كل التوقعات في مجال التوزيع والتسويق، حيث تعمل 11 شركة في هذا المجال تحت أسماء مختلفة أهمها “باطام” وبونوري، وبات لديها 127 فرعاً ومركز بيع في تونس و4 مراكز في المغرب، فيما يتوقع أن يرفع العدد إلى أكثر من 180 فرعاً قبل نهاية السنة الحالية.

ولعل أبرز عوامل نجاح المجموعة اعتمادها أسلوباً حديثاً في

## “غران توريزمو 3” جليد سوني

طرحت سوني الخليج لعبة “غران توريزمو 3” الخاصة بنظام الألعاب “بلاي ستيشن 2” الشهير في جميع أسواق الشرق الأوسط.

اللعبة الجديدة والتي تسمى اختصاراً GT3 تحمّل من الابتكارات التكنولوجية المهمة في قطاع برمجيات الألعاب الإلكترونية في العالم، كما أنها أول لعبة “بلاي ستيشن 2” تزخر بتقنية الغرافيكس الفائقة الجودة.

“GT3” تقدم أكثر سيارات السيارت واقعية وتوفّر تفاعلاً مثيراً بين اللعبة ومستخدمها.

مدير عام شركة سوني الخليج يوشيهيدي يوكوي قال: “من المؤكد أن طرح لعبة غران توريزمو 3 الجديدة سيسهم في



استغلال واستكشاف الإمكانيات الكبيرة الكامنة في الجيل الثاني من نظام الألعاب “بلاي ستيشن 2”، وتوقع أن تلقى لعبة GT3 إقبالاً كبيراً في أسواق الشرق الأوسط.



الطبيب بن عياد



ماهر بن عياد

البيع بالتقسيط للمرة الأولى في تونس، واتجاهها سياسة متشددة في مجال خدمة ما بعد البيع، ما سمح لها بالمطوح في تصدير أول علامة تجارية تونسية إلى الخارج فتمركزت في المغرب، فيما تدرس أسلوب تواجدها في الجزائر، مصر وليبنان وغيرها من البلدان العربية إضافة إلى الاتفاق المزمع الذي عقدته مع مجموعة Profum من جنوب أفريقيا التي تملك 535 نقطة بيع في 13 بلداً أفريقياً إضافة إلى أستراليا.

وتندرج فكرة السهرة التي تنظمها المجموعة لوظفيها تحت عنوان “ثقافة المؤسسة” حيث تولي المجموعة أهمية كبرى لخلق روح الفخر والاعتزاز بالانتماء إلى الوطن أولاً وإلى مجموعة “باطام” ثانياً، ويعترف أصحاب المجموعة بأن سر النجاح يكمن في هذا الجال.

ولاشك أن سهر أصحاب المجموعة على جعل المؤسسة عائلة كبرى تهتم بأفرادها هو أمر نادر في مؤسسات القطاع الخاص، فهي تتابع موظفيها من كذب وتهتم بتطوير حياتهم العملية والشخصية، فتضامن معهم وتساعدهم في مختلف مراحل تطوّر أسرهم.

## مدراء أقسام الإبداع في فورتشن بروموسفن

تجنّح في بيروت أكثر من 30 شخصاً يمثلون مدراء أقسام الإبداع في شبكة بروموسفن في ندوة استمرت لمدة يومين ركّزت على مناقشة تطورات صناعة الإعلان وصياغة اتجاهات جديدة. وحضر جلسات الندوة كل من هيلغا بوجلبينا نائب رئيس مجلس الإدارة ومدير الإبداع التنفيذي في وكالة “ماكان أيركسون”، وأكرم مكناش الرئيس التنفيذي لشبكة بروموسفن، ودونالد كيلاي نائب الرئيس التنفيذي لشبكة بروموسفن.

وبمناسبة انعقاد هذه الدورة قال أكرم مكناش الرئيس التنفيذي لـ بروموسفن للقاء: “أصبحت أسماء الإبداع حجر الزاوية في تطور ونجاح أية وكالة دعائية وإعلان وهذا المجتمع يمثل بعد ذاته أضخم تجمع إبداعي من نوعه في قطاع الإعلان في المنطقة”.

“ونحن في شبكة بروموسفن نسعى دائماً إلى التطوير والاستثمار في أقسام الإبداع لدينا في جميع مكاتب بروموسفن التي يصل عددها إلى 17 مكتباً من أجل الارتقاء بصناعة الإعلان إلى مستويات تتناسب مع تطلّعات عملائنا في منطقة الشرق الأوسط”.

## معرض كارتيه

Cartier

للأقلام

الكلاسيكية



تقيم كارتيه Cartier أول معرض لها في دبي للأقلام الكلاسيكية وهو الأول لها في منطقة الشرق الأوسط، ويُقام المعرض في مركز تسوق بوليفارد الكائن في أبراج الإمارات خلال الفترة 17-12 أيلول / سبتمبر.

وهذا المعرض سيقتّم أرقى الأقلام الذهبية الفاخرة والتصاميم التي سادت في مختلف المراحل التاريخية.

تتضمن تشكيلة كارتيه أقلاماً نادرة وقيمة صنع بعضها بتكليف من شخصيات بارزة في المجتمع الراقي أمثال هـ. روثشيلد وديليو كيه فاندريليت، وتتنوع نماذج التصميم المعروضة بين أقلام بيل ايوك للمصنعة كتحفة مجوهرات فنية فاخرة مروراً بالتصاميم التي تمثل سحر وأناقة الشرق المعروفة باسم "المشرينات الصاخية" إلى التصاميم المعاصرة التي أسهمت منها أكثر التصاميم رواجاً على غرار الأقلام ذات العلامة التجارية ديابولو دي كارتيه Diabolo de Cartier. والعلامة التجارية ماست Must.

### • عبد الله إسحاق



عُيّنَته شركة الخليج للحاسيات الآلية (GBM) أكبر مسوّدة لخدمات وحلول تقنية الأعمال في منطقة الخليج والشرق الأوسط، مديراً عاماً لفرعها في البحرين.

إسحاق وهو بحريني الجنسية حاصل على مؤهل عالٍ في هندسة الإلكترونيات من بريطانيا ويعمل في الشركة منذ نحو 16 عاماً تقلد خلالها مناصب عدّة كان آخرها منصب مدير عام التسويق الذي شغله طوال خمس سنوات.

### • محمد هادي



عُيّنَ مديراً لمبيعات ماريوت للحامية للشرق الأوسط وأفريقيا وشبه القارة الهندية.

مهام هادي تشمل التركيز على تعزيز نظام التوزيع الذي يُعد الأكثر تطوراً في المنطقة، وزيادة الحصة التسويقية لعلامات ماريوت، وهو يملك خبرة طويلة في حقن المبيعات والتسويق ويحمل شهادة تخصص في الشؤون المالية والتسويق من جامعات أميركا، والتحق بمجموعة ماريوت العام 1997.

### • ميكيلي ماجروني



عُيّنَته شركة ماريوت العالمية مدير الحجزات للمبيعات حول العالم لمنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا وشبه القارة الهندية.

ميكيلي سيقوم بتلك المهمة بشكل يومي من مكتب مبيعات ماريوت في دبي، وسيكون مسؤولاً عن إدارة أرقام ماريوت المجانية للحجوزات وخدمة العملاء والعلاقة مع وكلاء السياحة والسفر، وميكيلي إيطالي الجنسية، تقلد مناصب عدّة في مجال الفندقية، وهذا هو منصبه الأول في مجموعة ماريوت العالمية.

### • تامر مسعود



عُيّنَ مديراً عاماً لتتبع انتركونتيننتال بيمارمينز بارك في القاهرة، وهو يحمل خبرة عريقة تمتد لأكثر من 30 عاماً في صناعة

الضيافة شغل خلالها مناصب عديدة في فنادق ومنتجعات انتركونتيننتال شملت فرعها في الشرق الأوسط وأفريقيا منها مدير مقهى في فندق الرياض انتركونتيننتال ومدير عام لفندق ريجنسي انتركونتيننتال البحرين، ومدير عام لفندق انتركونتيننتال اسمره.

### • بول سيمونز



أعلنت شركة Six Continents Hotels تعيين بول سيمونز نائباً للرئيس لجموع فنادق ومنتجعات انتركونتيننتال، وهذا المنصب جديد في الشركة.

وعمل سيمونز سابقاً مديراً في شركة موفيز أون لايف، وهي شركة ترفيه دولية، كما عمل في مناصب عديدة في إدارة وتسويق العلامات التجارية على مستوى المملكة المتحدة والعالم لشركات عالمية.

### • جاكين مويس



عينت من قبل شركة Six Continents Hotels مسجيرة لتطوير العالمي لـ انتركونتيننتال، وهذا المنصب استحدثته الشركة

لتحسين تسويق وتطوير العلامة التجارية مستقبلًا.

وعملت مويس سابقاً كمديرة لتطوير الموارد البشرية ضمن فريق الموارد البشرية في شركة Six Continents Hotels. وعملت قبل ذلك كمديرة عالمية للتسويق والتطوير في مجموعة فنادق ومنتجعات انتركونتيننتال وكراون بلازا.



## تكريم أسامة الكردي في بيروت

أقام مدير عام مجموعة الاقتصاد والأعمال رؤوف أبو زكي مأدبة غداء في مطعم ميجانا (بيروت) تكريماً للمهندس أسامة الكردي أمين عام مجلس الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، وذلك لمناسبة تعيينه عضواً في مجلس شورى الدولة في المملكة.

حضر المأدبة وزير الصناعة اللبناني جورج الحرام، ومدير عام وزارة الاقتصاد والتجارة عصام حب الله، رئيس اتحاد غرف التجارة والصناعة في لبنان عدنان القصار ورؤساء الغرف اللبنانية وجمعيات التجار والصناعيين والضمان وبعض الفعاليات الاقتصادية.

وجاء تعيين أسامة الكردي في مجلس الشورى السعودي تقديراً لنجاحه ولكفاءته في المراكز التي شغلها لا سيما في مجلس الغرف حيث كانت له بصمته في تفعيل وتطوير عمل المجلس وفي المؤتمرات والمنتديات العربية والدولية، وفي الإسهام الفاعل في العمل الاقتصادي العربي المشترك. وجاء التقدير الثاني لـأسامة الكردي من مجلس الغرف نفسه الذي



الغداية

أصنّ عليه الإستمرار في مهمته كأمين عام للمجلس على رغم تعيينه عضواً في مجلس الشورى.

ومجموعة الاقتصاد والأعمال التي عرفت الصديق أسامة عن كثب وعملت معه سنوات طويلة، وخيرت فعالياته وديناميته وكفاءته في مجالات عدة من خلال نشاطات مشتركة لها مع المجلس ومع مؤتمراتها المختلفة، تهنئ الصديق أسامة الكردي وتتمنى له المزيد من النجاح والتقدم.



من اليمين: أسامة الكردي، الوزير جورج الحرام وعصام حب الله



المجلس على أسامة الكردي يتوسط عدنان القصار (اليسار) ومحمد الزعزعي



من اليمين: لطفي الزين، إبراهيم ماثوسيان، الوزير السابق عادل حبيب و عدنان القصار



من اليسار: محمد ليل، د. كمال الحايك، روبري دباس وجاد صراف



من اليمين: محمد الزعزعي، أسامة الكردي، عصام حب الله ورؤوف أبو زكي



من اليمين: فؤاد حرج، أنجيل فيصل أبو زكي، رائلة دبانة ود. مكرم صابر

## Offices and Representatives

Web Site: [www.aiva.com.lb](http://www.aiva.com.lb)

### Exclusive Advertising Sales Representatives

#### LEBANON

Al-Iktisad Wal-Aamal  
Miners Center, Mine Curie St.  
P.O. BOX: 113/6194 BEIRUT  
TEL: 00 961 1 864139 - 864267 - 333577/8/9  
FAX: 00 961 1 354953  
Email: [aliktisad@aliktisad.com](mailto:aliktisad@aliktisad.com)

#### SAUDI ARABIA

Al-Iktisad Wal-Aamal  
Dar Al Wsan  
P.O. BOX: 5157  
RIYADH 11422  
TEL: 966 1 4778624  
FAX: 966 1 4784946  
Email: [arwksa@nsmm.net.sa](mailto:arwksa@nsmm.net.sa)

#### U.A.E.

Al-Iktisad Wal-Aamal  
P.O. BOX: 55034  
DEIRA - DUBAI  
TEL: 00 971 4 294 1441  
FAX: 00 971 4 294 1035  
Email: [aiva@emirates.net.ae](mailto:aiva@emirates.net.ae)

#### FRANCE

Al-Iktisad Wal-Aamal  
C/O Bule  
22, Rue La Boetie  
75008 PARIS  
TEL: 00 33 1 42 66 92 71  
FAX: 00 33 1 42 66 92 75

#### KUWAIT

BOBYAN ECONOMIC CONSULTANTS  
P.O. BOX: 22955 SAFAT  
13090 KUWAIT  
TEL: 965 2416647 - 2441231  
FAX: 965 2416648

#### YEMEN

SURWAH ADV. & TOURS  
YEMEN - 35 HADDA St.  
P.O. Box: 1990 - SANA'A  
TEL: 967 1 265132 - 276072  
FAX: 967 1 275895

### Local Media Representatives

#### JAPAN

SHINANO INT'L  
AKASAKA KYOWA BLDG  
1-16-14 AKASAKA  
MINATO - KU, TOKYO 107  
TEL: (813) 3584620  
FAX: (813) 35055628

#### RUSSIAN FEDERATION & CIS

LAQUIC CO.  
Krasnoholskaya Naberezhnaya  
Dom 11/15, App. 122  
109172 Moscow, Russian Federation  
Tel: +7-095-911 2762, 912 1346  
Fax: +7-095-912 1260, 261 1367

#### SOUTH KOREA

BISCOM  
RM 521, MIDOPA BLDG  
145, DANGJU-DONG  
CHONGNO-GU, SEOUL 110-071  
KOREA  
P.O. BOX 1916 SEOUL, 110-619  
KOREA  
TEL: (82-2) 739-7841  
FAX: (82-2) 7323662

#### SWITZERLAND

LEADERMEDIA S.A.  
CASE POSTALE 166  
ROUTE D'ORON 2  
CH-1010 - LAUSANNE 10  
TEL: (21) 653 50 71  
FAX: (21) 652 12 90

#### UNITED KINGDOM

POWERS INTERNATIONAL LTD.  
100 ROCHESTER ROW  
LONDON SW1P 1JP  
TEL: (00-44-207) 630 9966  
FAX: (00-44-207) 630 9922

#### U.S.A

THE N. DE FILIPES CORPORATION  
130 WEST 42 STR. SUITE 804  
NEW YORK, NY 10036 - 7802  
TEL: (212) 391 0002  
FAX: (212) 391 7666  
E-MAIL: [delatella@nol.com](mailto:delatella@nol.com)

### OTHER COUNTRIES (\*)

PUBLICITAS INTERNATIONAL  
AVENUE DES MOUSQUINIS 4  
CH - 1005 LAUSANNE,  
SWITZERLAND  
TEL: (41 - 21) 213 61 31 FAX: (41 - 21) 213 62 22  
Email: [pid.hq@publicitas.com](mailto:pid.hq@publicitas.com)

(\*) Including: GERMANY, ITALY, BELGIUM, SPAIN, FRANCE AUSTRIA, NETHERLANDS, GREECE, AUSTRALIA, PHILIPPINES, SINGAPORE AND MALAYSIA.

## Advertisers' Index

|  |       |
|--|-------|
| - ACER .....                           | 9     |
| - AL BUSTAN RESIDENCE .....            | 81    |
| - ALESSA INDUSTRIES .....              | 29    |
| - ARAB BANKING CORPORATION .....       | FC    |
| - ARAMEX INTERNATIONAL .....           | 87    |
| - AUDEMARS PIGUET/MOUAWAD .....        | 5     |
| - BANQUE AUDI .....                    | 79    |
| - BANQUE DE LA MEDITERRANEE .....      | OBC   |
| - BANQUE DU LIBAN ET D'OUTRE-MER ..... | 11    |
| - CHRISTIAN DIOR .....                 | IFC   |
| - FOUR SEASONS HOTEL .....             | 61    |
| - GERALD GENTA/ MOUAWAD .....          | IBC   |
| - GITEX EXHIBITION .....               | 89    |
| - HUGO BOSS .....                      | 45    |
| - HYUNDAI .....                        | 14-15 |
| - IBM .....                            | 37    |
| - IRAQ CONSTRUCTION FAIR .....         | 71-72 |
| - JERAISY .....                        | 94    |
| - LEADING CONCEPTS .....               | 53    |
| - MAN INVESTMENT & PRODUCTION .....    | 31    |
| - MARRIOTT HOTELS .....                | 41    |
| - MERCEDES .....                       | 20    |
| - METROPOLITAN HOTEL .....             | 47    |
| - PRIME EURO FUND .....                | 91    |
| - RAYMOND WEIL .....                   | 23    |
| - RIYADH PALACE HOTEL .....            | 67    |
| - ROTANA HOTELS .....                  | 69    |
| - SALUT .....                          | 56-57 |
| - SAUDI LIGHTING CO. LTD .....         | 77    |
| - SWISSAIR .....                       | 25    |
| - TERMUM/ PROMOFAR .....               | 83    |
| - TOYOTA CARS .....                    | 35    |



# gérald genta



reTRO®

ريترو

مجوهرات **مؤمن** - المركز الرئيسي - جدة - طريق المدينة، هاتف: ٦٦٥٢٠٥١ فاكس: ٦٦٥٨٤٣٣

جدة طريق المدينة هاتف: ٦٥١ ٩٧٠٠ التحلية هاتف: ٩٦٢ ٥٨٨٦ الرياض شارع الستين هاتف: ٤٧٧ ٨٢٩٠ العليا هاتف: ٤٦٠ ٣٠٠٩ مركز مسحاري هاتف: ٥٢٠ ٥٠٦

الخبر مجمع الراشد هاتف: ٥٧٤ ٥٧٤٧ بيروت بوتيك روبرجيه هاتف: ٩٠٠٠٥٥٥ لندن ٩ نيوبوند ستريت هاتف: ٤٩٥٤٩٥١ جنيف فندق نوفا هيلتون هاتف: ٧١٦٣٣٦٤

الموصل جسد مجوهرات الذهبية هاتف: ٦٦١ ٢٨٧٨ المدينة المنورة مجوهرات الفصال هاتف: ٨٢١ ٠٥٤٩ عمان فندق فراك حياة

[www.mouawad.com](http://www.mouawad.com)



## صخرة الرّوشة

جذورنا في لبنان راسخة كرسوخ صخرة الرّوشة ، ومنها يستمدّ بنك البحر المتوسّط ثبات قيمه وعمقها .  
وقد يمتدنا هذه تتجلى من خلال الخدمات المصرفية التي يتّهمها بنك البحر المتوسّط عبر فروعها المنتشرة على كافة الأراضي اللبنانية ، وعبر شبكة العلاقات المصرفية الدولية التي يضعها بتصرف زبائنه .  
ففي كلّ حين ، يستفيد زبائننا من حيوية مؤسساتنا ومن صلابة دعائمها المالية .  
وهكذا ، بجذوره الراسخة وخبرته المتينة وموارده المالية الواسعة ، يتطلّع بنك البحر المتوسّط إلى المستقبل بكلّ ثقة وشباب .